

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA EVROPSKÉ INTEGRACE

Stanovení optimální varianty podnikatelského záměru v rámci Operačního programu  
Podnikání a inovace – ICT v podnicích

Determination of the Optimal Variant of Business Plan in Terms of the Operational  
Programme Enterprise and Innovation – ICT in Companies

Student: Bc. Sabina Gebauerová  
Vedoucí diplomové práce: Ing. Lukáš Melecký

Ostrava 2011

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a ostatní materiály, z nichž jsem při přípravě práce čerpala, řádně cituji a uvádím v seznamu použité literatury. Přílohy 1 – 41, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

Děkuji za odbornou pomoc a věnovaný čas při tvorbě diplomové práce jejímu vedoucímu Ing. Lukáši Meleckému a projektovému manažerovi dotačních projektů Ing. Petru Kubíčkovi.

V Ostravě dne 29. dubna 2011

.....  
Bc. Sabina Gebauerová

# Obsah

<b>1. Úvod.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Operační program Podnikání a inovace a metodika podnikatelského záměru .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Vybrané aspekty plánování projektů spolufinancovaných zdroji z EU.....</b>	<b>6</b>
2.1.1 Žadatel a realizátor projektu .....	6
2.1.2 Výzva k podávání projektů .....	6
2.1.3 Žádost o dotaci .....	7
<b>2.2 Obecná charakteristika Operačního programu Podnikání a inovace.....</b>	<b>8</b>
2.2.1 Východiska strategie operačního programu.....	9
2.2.2 Stav inovační výkonnosti v ČR.....	9
2.2.3 Strategická orientace .....	9
2.2.4 Prioritní osy OPPI .....	11
2.2.5 Programy podpory OPPI.....	13
<b>2.3 Společné pokyny pro žadatele a příjemce dotace z OPPI .....</b>	<b>14</b>
2.3.1 Povinnosti příjemce.....	14
2.3.2 Pravidla etapizace projektu .....	15
2.3.3 Posuzování vlivů na životní prostředí .....	16
2.3.4 Hodnocení projektu.....	16
2.3.5 Podmínky poskytnutí dotace .....	16
2.3.6 Monitoring projektu .....	17
2.3.7 Veřejnosprávní kontrola na místě .....	18
<b>2.4 Program podpory ICT v podnicích a metodika podnikatelského záměru.....</b>	<b>19</b>
2.4.1 Hlavní subjekty v procesu získávání dotace .....	20
2.4.2 Podporované aktivity .....	21
2.4.3 Způsobilé výdaje .....	23
2.4.4 Forma a výše podpory.....	24
2.4.5 Žádost o poskytnutí podpory a způsob jejího předložení .....	24
2.4.6 Metodika podnikatelského záměru a formální podmínky jeho přijatelnosti.....	25
2.4.7 Hodnocení žádosti o dotaci a výběrová kritéria.....	26

<b>3. Charakteristika předložených podnikatelských záměrů v rámci programu ICT v podnicích .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Podnikatelský záměr „A“ .....</b>	<b>28</b>
3.1.1 Identifikační údaje žadatele o podporu .....	28
3.1.2 Historie a růstový potenciál žadatele .....	29
3.1.3 Organizační a provozní zajištění projektu .....	32
3.1.4 Podrobný popis projektu a jeho soulad s programem .....	33
3.1.5 Technická specifikace projektu.....	35
3.1.6 Časový harmonogram projektu a rozpočet .....	37
<b>3.2 Podnikatelský záměr „B“ .....</b>	<b>38</b>
3.2.1 Identifikační údaje žadatele o podporu .....	38
3.2.2 Historie a růstový potenciál žadatele .....	39
3.2.3 Organizační a provozní zajištění projektu .....	41
3.2.4 Podrobný popis projektu a jeho soulad s programem .....	43
3.2.5 Technická specifikace projektu.....	44
3.2.6 Časový harmonogram projektu a rozpočet .....	44
<b>3.3 Podnikatelský záměr „C“ .....</b>	<b>45</b>
3.3.1 Identifikační údaje žadatele o podporu .....	45
3.3.2 Historie a růstový potenciál žadatele .....	45
3.3.3 Organizační a provozní zajištění projektu .....	49
3.3.4 Podrobný popis projektu a jeho soulad s programem .....	51
3.3.5 Technická specifikace projektu.....	53
3.3.6 Časový harmonogram projektu a rozpočet .....	53
<b>3.4 Finanční realizovatelnost projektu .....</b>	<b>54</b>
3.4.1 Finanční realizovatelnost projektu společnosti A .....	55
3.4.2 Finanční realizovatelnost projektu společnosti B .....	55
3.4.3 Finanční realizovatelnost projektu společnosti C .....	56
<b>4. Vyhodnocení a výběr optimální varianty podnikatelského záměru .....</b>	<b>57</b>
<b>4.1 Hodnocení podnikatelského záměru „A“ .....</b>	<b>57</b>
4.1.1 Ekonomické hodnocení žadatele.....	57
4.1.2 Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele .....	58
4.1.3 Soulad se strategickými cíly .....	59
4.1.4 Přínosy a technické řešení projektu .....	59

<b>4.2 Hodnocení podnikatelského záměru „B“ .....</b>	<b>62</b>
4.2.1 Ekonomické hodnocení žadatele.....	62
4.2.2 Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele .....	62
4.2.3 Soulad se strategickými cíly .....	63
4.2.4 Přínosy a technické řešení projektu .....	63
<b>4.3 Hodnocení podnikatelského záměru „C“ .....</b>	<b>66</b>
4.3.1 Ekonomické hodnocení žadatele.....	66
4.3.2 Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele .....	66
4.3.3 Soulad se strategickými cíly .....	67
4.3.4 Přínosy a technické řešení projektu .....	67
<b>4.4 Stanovení optimální varianty podnikatelského záměru.....</b>	<b>70</b>
4.4.1 Vyhodnocení předložených podnikatelských záměrů.....	70
4.4.2 Stanovení optimální varianty podnikatelského záměru .....	71
4.4.3 Časté chyby v podnikatelském záměru podle agentury CzechInvest .....	73
<b>5. Závěr.....</b>	<b>75</b>
<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>78</b>
<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>82</b>
<b>Seznam tabulek a grafů .....</b>	<b>83</b>
<b>Prohlášení o využití výsledků diplomové práce.....</b>	<b>84</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>85</b>

# 1. Úvod

Česká republika se stala 1. května 2004 členem Evropské unie a otevřela se jí tím možnost participovat v systému politik EU. Jednou z těchto politik je i politika hospodářské a sociální soudržnosti, kterou Evropská unie usiluje o snižování rozdílů v úrovni rozvoje regionů jednotlivých členských zemí. Vzhledem k tomu, že se po svém vstupu Česká republika zařadila k méně rozvinutým členským státům EU, nabízela se tak spousta možností, jak podpořit všestranný a vyvážený rozvoj jejího území. Také v současném programovacím období 2007-2013 má Česká republika možnost čerpat z fondů Evropské unie nemalé finanční prostředky, konkrétně se jedná téměř o 27 miliard EUR.

Každá členská země EU si dojednává s Evropskou komisí operační programy, což jsou strategické dokumenty, které představují průnik priorit politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU a individuálních zájmů členských států. Každý subjekt, jenž chce požádat o finanční podporu z fondů EU, musí předložit projekt právě řídicímu nebo zprostředkujícímu orgánu daného operačního programu. Česká republika si pro současné probíhající programovací období vyjednala celkem dvacet šest operačních programů. Osm z nich je zaměřeno tematicky a sedm zeměpisně. Ostatní operační programy umožňují přeshraniční, meziregionální a nadregionální spolupráci nebo zajišťují technické, administrativní a výzkumné zázemí realizace politiky soudržnosti.

V této diplomové práci s názvem „Stanovení optimální varianty podnikatelského záměru v rámci Operačního programu Podnikání a inovace – ICT v podnicích“ je pozornost zaměřena právě na jeden z osmi tematických operačních programů, který je zaměřený obecně na podporu rozvoje podnikatelského prostředí a přenosu výsledků výzkumu a vývoje do podnikatelské praxe. Program ICT v podnicích se pak zaměřuje na rozšíření nebo zavedení informačních a komunikačních technologií (hardware, software) v malých a středních podnicích. Smyslem dotace v rámci tohoto programu je napomoci zefektivnit například vnitřní chod nebo vnější vztahy podniku.

**Cílem diplomové práce** je, jak je patrné z jejího samotného názvu, stanovení optimální varianty podnikatelského záměru v rámci Operačního programu Podnikání a inovace - ICT v podnicích. Stanovení optimální varianty je založeno na hodnocení tří předložených projektů dle výběrových kritérií programu.

**Hypotézou** diplomové práce je předpoklad, že čím má žadatel kvalitněji zpracovaný podnikatelský záměr, tím by měl získat při jeho hodnocení více bodů. Zároveň hypotéza práce předpokládá, že čím více bodů žadatel získá, tím má podnikatelský záměr vyšší šanci pro výběr daného projektu ke spolufinancování ze zdrojů Evropské unie.

Celá práce vychází z **deskriptivního přístupu**, který je založen na empirickém rozboru již existujících a uskutečněných systémů. V práci jsou použity metody jak empirické, tak logické. Z empirických metod je použita metoda pozorování a měření. Z logických metod se pak jedná o abstrakci, konkretizaci, analýzu, syntézu a indukci.

Z hlediska struktury je celá diplomová práce rozdělena do tří obsahových částí (bez úvodu a závěru). **Druhá kapitola** se zaměřuje na Operační program Podnikání a inovace a metodiku podnikatelského záměru. Tato část diplomové práce zahrnuje přiblížení vybraných aspektů plánování projektů spolufinancovaných ze zdrojů EU, obecnou charakteristiku Operačního programu Podnikání a inovace a společné pokyny pro žadatele z tohoto programu. Následně je přiblížena metodika podnikatelského záměru a formální podmínky jeho přijatelnosti právě v rámci programu podpory ICT v podnicích.

**Třetí kapitola** představuje předložené podnikatelské záměry společností A, B a C, které se ucházely o podporu z fondů EU. U těchto záměrů jsou poupraveny názvy, jména osob a citlivé údaje, jelikož se jedná o interní informace jednotlivých žadatelů. Všechny tyto podnikatelské záměry byly podány v rámci třetí výzvy programu ICT v podnicích.

**Čtvrtá kapitola** se následně zabývá vyhodnocením předložených záměrů a výběrem optimální varianty podnikatelského záměru. Při hodnocení je vycházeno z oficiálních hodnotících kritérií, která jsou součástí dané výzvy. Z celkových kritérií je vypuštěn rating (finanční a nefinanční zdraví žadatele), jelikož postup tohoto vyhodnocování není veřejně přístupný. Je zde také uveden výčet nejčastějších chyb, kterých se žadatelé při tvorbě podnikatelského záměru dopouštějí, a to jak z pohledu Agentury pro podporu podnikání a investic CzechInvest, tak z vlastních poznatků, které jsem při tvorbě diplomové práce získala.

Veškeré informace uvedené v této diplomové práci byly čerpány z odborné literatury a programového dokumentu Operačního programu Podnikání a inovace. Klíčovým materiálem ke zpracování třetí kapitoly byly interní materiály žadatelů o dotaci. Dalším, neméně významným, zdrojem informací byl také internet a webové stránky jednotlivých institucí, které se zabývají danou problematikou.

## 2. Operační program Podnikání a inovace a metodika podnikatelského záměru

### 2.1 Vybrané aspekty plánování projektů spolufinancovaných zdroji z EU

V případě, kdy chceme žádat o podporu z fondů EU, musíme nejprve sestavit projekt a ten následně detailně popsat a zdůvodnit jeho potřebnost. Při popisu projektu je potřeba dodržovat tyto zásady:

- vyplnění všech bodů formuláře projektové žádosti,
- srozumitelný popis cílů projektu, jasné vysvětlení cest vedoucích k realizaci a následnému užití výsledků projektu,
- uvedení problému v kontextu již existujících řešení,
- vyvarování se odbornému slangu,
- kalendářní rozpis jednotlivých fází projektu vypracovaný bez chyb a pečlivě,
- přehledná a lehce pochopitelná úprava dokumentů.<sup>1</sup>

#### 2.1.1 Žadatel a realizátor projektu

Oprávněným **žadatelem** o dotaci z fondů EU může být jakákoliv právnická osoba ať z veřejného či soukromého sektoru. Fyzické osoby jsou jako žadatelé vyloučeny, ale existují výjimky (viz jednotlivé specifické výzvy operačních programů). **Realizátorem** (dodavatelem) projektu může být společnost nebo její část, která je přímým účastníkem kontraktu a z něho plynoucí odpovědnosti za vlastní realizaci projektu. Zájemem realizátora projektu je naplnění podmínek stanovených v kontraktu a získání s ním spojené odměny.<sup>2</sup>

#### 2.1.2 Výzva k podávání projektů

Žádosti o dotaci se podávají na základě tzv. **výzev**. Tyto výzvy jsou uveřejňovány v různých intervalech a vyzývají žadatele k předložení projektových návrhů. Tyto návrhy jsou následně posuzovány z hlediska jejich přispění k naplnění cílů jednotlivých operačních programů. Vyhlášení výzev spadá do kompetence řídicího orgánu příslušného operačního programu, přičemž probíhá v tisku, na internetových stránkách řídicího orgánu a zprostředkujících

---

<sup>1</sup> Marek, Kantor, 2009.

<sup>2</sup> Svozilová, 2006.



subjektů a i na jiných webových stránkách. Výzva k předložení žádosti obecně obsahuje číslo výzvy, název programu, priority a příslušné oblasti podpory, místo pro předložení projektové žádosti, den, datum a hodinu, dokdy nejpozději musí být projektová žádost předložena, odkaz, kde lze najít podrobnější informace, výčet přípustných typů žadatelů, stanovení maxima a minima podpory na jeden projekt, informace o způsobilých výdajích, hodnocení a výběru projektů a další.<sup>3</sup>

### **2.1.3 Žádost o dotaci**

Žádost o dotaci z jednotlivého operačního programu se podává vždy po uveřejnění výzvy, a to samostatně za každý dotační program a za každý předmět dotace dle sídla podnikání (u právnické osoby) a dle trvalého bydliště (u fyzické osoby). Zjistí-li příslušné ministerstvo (které má na starosti příslušnou dotaci), že žádost je neúplná nebo obsahuje-li nepravdivé údaje, vrátí ji žadateli spolu s uvedením vad podání a s výzvou a lhůtou k jejich odstranění. Nedojde-li k odstranění vad žádosti do stanovené lhůty, žádost se zamítne.

Žádost o dotaci obsahuje:

- údaje o žadateli a informace o projektu,
- specifikaci nákladů projektu s rozdělením na náklady uznatelné a ostatní,
- informace o financování projektu a specifikaci uznatelných nákladů projektu,
- harmonogram realizace projektu,
- soulad projektu s horizontálními prioritami EU (rovné příležitosti a udržitelný rozvoj).

U operačního programu Podnikání a inovace zasílají žadatelé svou žádost oprávněnému subjektu prostřednictvím elektronického účtu – tzv. eAccountu. Na webových stránkách zprostředkujícího subjektu si žadatel zřídí vlastní účet (tzv. Master účet), prostřednictvím kterého může podávat žádosti o dotaci. Podání elektronické žádosti však vyžaduje elektronický podpis žadatele. Elektronická žádost se podává ve dvou krocích. Nejdříve se musí vyplnit tzv. Registrační žádost. V případě, že je potvrzena její úspěšná registrace, musí žadatel do jednoho měsíce podat Plnou žádost, a to opět elektronicky.<sup>4</sup> Grafické schéma postupu podávání žádosti je zobrazeno v příloze 1.

---

<sup>3</sup> Marek, Kantor, 2009.

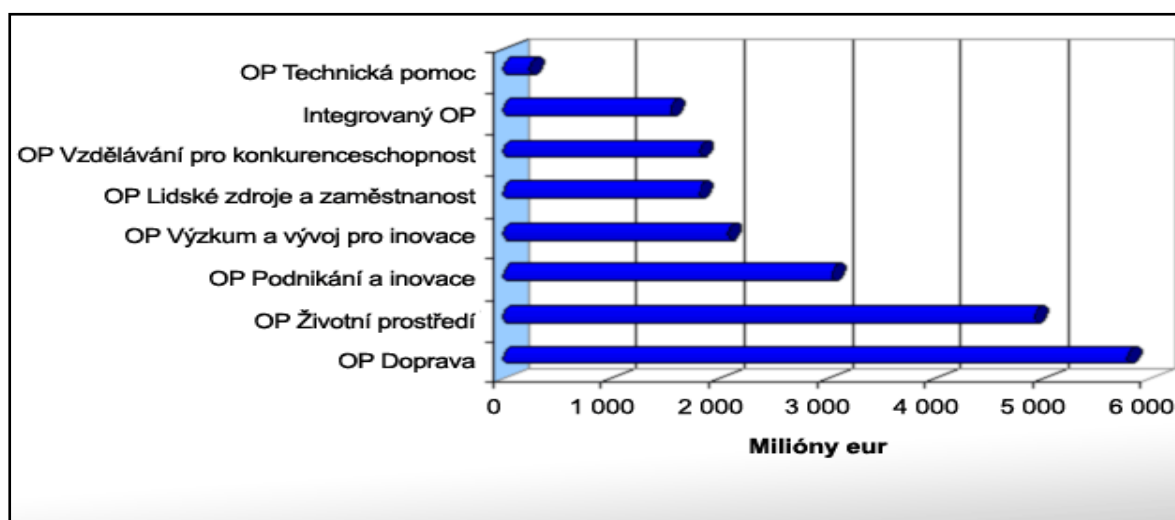
<sup>4</sup> Tamtéž.

## 2.2 Obecná charakteristika Operačního programu Podnikání a inovace

**Operační program Podnikání a inovace (OPPI)** navazuje na Operační program Průmysl a podnikání (OPPP), který byl vyhlášen po vstupu České republiky do Evropské unie pro zkrácené programovací období let 2004-2006. OPPI byl vypracován Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR na současné programovací **období 2007-2013** a schválila jej vláda dne 15. listopadu 2006 usnesením č. 1302/2006. Evropskou komisí byl tento program schválen 3. prosince 2007 a aktualizován 8. července 2010.

OPPI podporuje realizaci politiky hospodářské a sociální soudržnosti v průmyslu a je nástrojem realizace „*Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007–2013*“. Program realizuje strategický cíl „Konkurenceschopná česká ekonomika“ Národního rozvojového plánu ČR 2007-2013. Jeho **globálním cílem je zvýšení konkurenceschopnosti české ekonomiky a přiblížení výkonnosti sektoru průmyslu a služeb úrovni hlavních průmyslových zemí Evropy**. Řídícím orgánem je *Ministerstvo průmyslu a obchodu*. OPPI spadá mezi tematické operační programy v cíli Konvergence a z pohledu finančních prostředků je třetím největším českým operačním programem (alokace ostatních finančních prostředků je uvedena v grafu 2.1). Celkový rozpočet programu je přibližně 3,6 miliardy EUR (asi 12% všech finančních prostředků EU investovaných do ČR v současném programovacím období) a pomoc z fondů EU činí 3,04 miliardy EUR. Konkrétně je OPPI financován z Evropského fondu regionálního rozvoje.<sup>5</sup>

Graf 2.1: Alokace mezi tematické operační programy cíle Konvergence 2007-2013



Zdroj: [www.strukturální-fondy.cz](http://www.strukturální-fondy.cz), 2010

<sup>5</sup> CzechInvest, 2010a.

### 2.2.1 Východiska strategie operačního programu

Strategie operačního programu je založena na **zvýšení konkurenční schopnosti průmyslu a na rozvoji služeb pro podnikání při zachování podmínek udržitelného rozvoje**. Průmysl je v České republice (ČR) rozhodujícím hospodářským odvětvím a má stěžejní úlohou v tvorbě HDP. Zároveň je také průmysl významným zdrojem zaměstnanosti a zůstává jedním ze základních pilířů úspěšného dosažení vytčených cílů postupné konvergence životní úrovně obyvatel ČR k životní úrovni EU.<sup>6</sup>

### 2.2.2 Stav inovační výkonnosti v ČR

Uskutečněná mezinárodní srovnání na konci programovacího období 2000-2006 ukázala nepříznivé hodnocení ČR v mnoha ukazatelích. Nejhorší byly výsledky, které hodnotily zaostávání v předpokladech inovační výkonnosti. Ze srovnání vyplynulo, že **Česká republika má nízký počet pracovníků ve výzkumu a vývoji**, dále pak nízký podíl rizikového kapitálu ve výdajích na výzkum a vývoj a na inovace. Bylo také zjištěno, že celkové zaostávání vědecké, technické a inovační výkonnosti ČR představují **dlouhodobě setrvalý stav** a odráží nízkou úroveň rozvoje domácí znalostní základny a slabou intenzitu inovačních aktivit podniků. Důsledkem je závislost české podnikatelské sféry na dovozech drahých a finančně nedosažitelných zahraničních licencí, technických znalostí a know-how, strojů apod.

**Ve všech uvedených oblastech má ČR obrovské rezervy.** Proto vznikla potřeba v programovacím období 2007-2013 zvyšování investic nejen do vzdělávání, ale i do rozvoje infrastruktury a do podmínek pro inovační podnikání. Z výše uvedených důvodů je třeba v rámci platných právních předpisů a politik EU a ČR v maximální možné míře podpořit subjekty, které budou schopny zvyšovat svůj inovační potenciál a rozvoj znalostí svých zaměstnanců.<sup>7</sup>

### 2.2.3 Strategická orientace

Za účelem podpory podnikání a rozvoje inovací v České republice byla v rámci operačního programu nadefinována strategická orientace, která odpovídá potřebám české ekonomiky. Tyto potřeby vyplynuly ze socioekonomické analýzy a analýzy SWOT a navazují

---

<sup>6</sup> CzechInvest, 2010a.

<sup>7</sup> Tamtéž.

na **Strategii hospodářského růstu ČR**, která doporučuje volit priority s ohledem na velikost ekonomiky ČR a vybrat ty obory, ve kterých může být česká ekonomika konkurenceschopná v evropském i světovém měřítku.

Na základě analýz provedených v souvislosti s přípravou OPPI a dosavadních výsledků ex-ante hodnocení lze konstatovat, že podnikatelský sektor ČR, i přesto, že má mnoho vlastních silných stránek (průmyslová tradice, vhodná geografická poloha, kvalifikovaná pracovní síla), musí učinit významný pokrok v oblasti **rozvoje výzkumu a vývoje, inovací, posílení spolupráce podnikatelského a vědeckovýzkumného sektoru** a také v oblasti **úspor energií**. Pozornost je potřeba zaměřit na rozvoj podnikatelského prostředí (podnikatelské infrastruktury) a podnikání obecně a rozvoj lidských zdrojů. Ze SWOT analýzy je zřejmé, že Česká republika disponuje silnou a širokou průmyslovou základnou, zejména pokud jde o zpracovatelský průmysl, a je zemí s tradicí technických a strojírenských odvětví.

V zájmu rozvoje ekonomiky a její konkurenční schopnosti je nutné rozšiřovat podnikatelskou infrastrukturu, zlepšovat podnikatelské prostředí, posílit rozvoj podnikatelských služeb, zaměřit se na podporu oblasti výzkumu a vývoje a inovací, rozvíjet fyzickou a intelektuální infrastrukturu nezbytnou k tomu, aby Česká republika mohla konkurovat evropským a světovým ekonomikám založeným na znalostech a na **využívání moderních technologií**.<sup>8</sup>

Lze očekávat, že v horizontu roku 2015 bude mít Česká republika konkurenceschopný podnikatelský sektor, který bude dosahovat vysoké přidané hodnoty a produktivity práce a zároveň bude schopný prosadit se jak na vnitřním trhu Evropské unie, tak i na ostatních mezinárodních trzích. Podnikatelský sektor by měl svoji konkurenceschopnost opírat především o aplikaci nových vědeckovýzkumných poznatků, realizaci inovačních opatření, kvalifikovanou pracovní sílu a fungující síť podnikatelských služeb. Odvětvové vymezení podpory by mělo být cíleně zaměřeno na postupující prosazování pozitivních změn ve struktuře průmyslové výroby (zejména zpracovatelského průmyslu) s cílem kvalitativně posunout ekonomiku České republiky směrem k nejvyspělejším znalostně-technologickým centrům Evropské unie. **OPPI se zaměřuje především na sektor zpracovatelského průmyslu a služeb** (zejména informačních a komunikačních služeb), přičemž preferovány jsou především tzv. high-tech obory a to formou vyššího bodového hodnocení projektů zaměřených na tyto obory.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> CzechInvest, 2010a.

<sup>9</sup> Tamtéž.

## **2.2.4 Prioritní osy OPPI**

SWOT analýza identifikovala klíčové bariéry rozvoje podnikání v ČR, ke kterým patří výzkum, vývoj, inovace, podpora začínajícím podnikatelům, lidské zdroje pro podnikání, infrastruktura pro podnikání a úspory energií. Tyto bariéry se odráží ve schválených šesti věcných prioritách OPPI, kterými jsou vznik firem, rozvoj firem, efektivní energie, inovace, prostředí pro podnikání a inovace, služby pro rozvoj podnikání a sedmou prioritou je technická pomoc.

### **Priorita 1 – Vznik firem**

Tato priorita spočívá ve změnách ve vytváření podmínek pro zakládání nových firem a v podpoře inovačně zaměřených firem. Dále se tato priorita zabývá dostupností finančních zdrojů zaměřených na inovaci, které usnadní začínajícím podnikatelům přístup ke kapitálu. Podpora z této priority je určena jen malým a středním podnikům.

### **Priorita 2 – Rozvoj firem**

Priorita rozvoj firem spočívá v provádění plánů rozvoje podnikání konkurenceschopných malých a středních podniků, které nemohou získat vnější financování od bank kvůli nízké výši vlastního kapitálu či kvůli své omezené schopnosti poskytnout záruku za půjčku. Podpořeno je také zlepšování technického vybavení firem nákupem nových moderních technologií včetně informačních a komunikačních technologií.

### **Priorita 3 – Efektivní energie**

Tato priorita je zaměřená na podporu činnosti podnikatelů při snižování energetické náročnosti výrobních postupů, snižování spotřeby primárních fosilních paliv a na podporu začínajících podnikatelů v činnostech vedoucích k vyššímu využívání obnovitelných a druhotných zdrojů energie.

### **Priorita 4 - Inovace**

Podpora technických<sup>10</sup> a netechnických inovací<sup>11</sup> v podnicích, včetně rozvoje jejich spolupráce s výzkumnými ústavami a ústavami pro vývoj. Tato priorita zahrnuje také rozvoj vlastních kapacit podniku pro výzkum a vývoj a souvisejících činností.

---

<sup>10</sup>Technickou inovací jsou myšleny inovace výrobků a postupů.

<sup>11</sup>Netechnickou inovací jsou myšleny inovace v oblasti organizace a uvádění výrobků na trh.

### **Priorita 5 – Prostředí pro podnikání a inovace**

Cílem této priority je vytvoření prostředí, které bude podporovat zakládání a rozvoj inovačních společností.

### **Priorita 6 – Služby pro rozvoj podnikání**

Tato priorita je zaměřena na rozvoj a poskytování kvalitních poradenských a informačních služeb společnostem. Dále se zabývá vyhledáváním nových obchodních příležitostí a odbornou přípravu s cílem posílit postavení českého průmyslu v mezinárodním obchodě.

### **Priorita 7 – Technická pomoc**

Priorita technická pomoc spočívá ve finančních činnostech, které se zaměřují na přípravu operačního programu, jeho řízení, provádění, dozor, hodnocení, publicitu a kontrolu.<sup>12</sup>

V následující tabulce je uvedena specifikace rozdělení alokované částky na OPPI. Je z ní patrné, že největší podíl finančních prostředků směřuje na prioritu Prostředí pro podnikání a inovace a naopak nejmenší podíl prostředků je vyčleněno na prioritu Vznik firem.

Tabulka 2.1: Členění financí na jednotlivé prioritní osy (v mil. EUR)

<b>Prioritní osa</b>	<b>Příspěvek EU</b>	<b>Vnitrostátní příspěvek z veřejných zdrojů</b>	<b>Celkový příspěvek z veřejných zdrojů</b>
<b>Vznik firem</b>	79,1	14	93,1
<b>Rozvoj firem</b>	663	117	780
<b>Efektivní energie</b>	243,3	42,9	286,2
<b>Inovace</b>	680,2	120	800,2
<b>Prostředí pro podnikání a inovace</b>	1 076,6	190	1 266,6
<b>Služby pro rozvoj podnikání</b>	209,5	37	246,5
<b>Technická pomoc</b>	89,6	15,8	105,4
<b>Celkem</b>	<b>3 041</b>	<b>536,7</b>	<b>3 578</b>

Zdroj: [www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu), 2010; vlastní úprava

<sup>12</sup> CzechInvest, 2010a.

## 2.2.5 Programy podpory OPPI

Oblasti podpory se dále specifikují na programy podpory. Jejich přehled a podíl na celkové alokaci v rámci OPPI je uveden v následující tabulce.

Tabulka 2.2: Oblasti podpory a jejich podoblasti

Prioritní osa	Oblast podpory	Program podpory	Podíl na celkové alokaci (%)
<b>Vznik firem</b>	Podpora začínajícím podnikatelům	START	0,6
	Využití nových finančních nástrojů		2,0
<b>Rozvoj firem</b>	Bankovní nástroje podpory malých a středních podniků	PROGRES	7,6
		ZÁRUKA	
	Podpora nových výrobních technologií, ICT <sup>13</sup> a vybraných strategických služeb	ROZVOJ	14,2
		ICT A STRATEGICKÉ SLUŽBY	
		ICT V PODNICÍCH	
<b>Efektivní energie</b>	Úspory energie a obnovitelné zdroje energie	EKO-ENERGIE	8,0
<b>Inovace</b>	Zvyšování inovační výkonnosti podniků	INOVACE	14
	Kapacity pro průmyslový výzkum a vývoj	POTENCIÁL	8,4
<b>Prostředí pro podnikání a inovace</b>	Platformy spolupráce	SPOLUPRÁCE	17,3
		PROSPERITA	
	Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů	ŠKOLICÍ STŘEDISKA	5
	Infrastruktura pro podnikání	NEMOVITOSTI	13,1
<b>Služby pro rozvoj podnikání</b>	Podpora poradenských služeb	PORADENSTVÍ	4,5
	Podpora marketingových služeb	MARKETING	2,4

<sup>13</sup> ICT - informační a komunikační technologie. Tímto termínem se rozumí hardwarové a softwarové prostředky pro sběr, přenos, ukládání, zpracování, distribuci a zabezpečení dat. Mezi hardwarové (technické) prostředky patří zejména servery, stacionární a přenosné personální počítače, tiskárny, komunikační a síťová zařízení (především vysílače, směrovače, prepínače) a specializovaná koncová zařízení (myš, tablet, scanner, kamera, PDA, mobilní telefon apod.). Mezi softwarové (programové) prostředky patří základní software (operační systém, databázový systém, komunikační systém), aplikační software a software pro modelování a vývoj informačních systémů.

Prioritní osa	Oblast podpory	Program podpory	Podíl na celkové alokaci (%)
Technická pomoc	Technická pomoc při řízení a implementaci operačního programu	-	2,9
	Ostatní technická pomoc		

Zdroj: www.czechinvest.org, 2010

## 2.3 Společné pokyny pro žadatele a příjemce dotace z OPPI

Pokyny pro žadatele a příjemce dotace poskytují žadatelům o dotaci základní informace o způsobu předkládání projektů a procesech souvisejících se samotnou realizací projektů. Pokyny se skládají ze dvou částí – obecná část je společná pro všechny dotační programy, zvláštní část odráží specifika daného programu. Pokyny jsou vydávány pouze v elektronické podobě a jsou aktualizovány.<sup>14</sup> Mezi společné pokyny pro žadatele a příjemce dotace z OPPI patří zejména informace o povinnostech příjemce, pravidlech etapizace projektu, posuzování vlivů na životní prostředí, hodnocení projektu, podmínkách poskytnutí dotace, monitoringu projektu a veřejnoprávní kontrole na místě.

### 2.3.1 Povinnosti příjemce

Mezi podmínky a pravidla, ke kterým se příjemce dotace zavazuje při zahájení realizace projektu, patří zejména povinnost vést analytické účetnictví, pravidla pro výběr dodavatelů a pravidla pro publicitu.

#### Povinnost vést analytické účetnictví

Příjemce dotace má povinnost účtovat o majetku, příjmech a výdajích souvisejících s projektem na zvláštních analytických účtech, aby bylo průkazné, zda konkrétní výdaj je či není vykazován na projekt.

#### Pravidla pro výběr dodavatelů

Tato pravidla stanovují, jak postupovat při zadávání zakázek (výběru dodavatelů) v rámci projektu. Dodržení těchto postupů je nutné pro řádnou realizaci projektu a následné vyplacení dotace. Je nutné, aby výběr dodavatelů zakázek, na které bude poskytnuta podpora, probíhal

<sup>14</sup> CzechInvest, 2010b.



v souladu s Pravidly pro výběr dodavatelů nebo zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů, s přihlédnutím ke specifikům každé jednotlivé zakázky. Pravidla pro výběr dodavatelů stanovují závazný postup příjemce dotace při zadávání zakázek malého rozsahu, jejichž předpokládaná hodnota přesahuje 0,5 mil. Kč bez DPH a zároveň nedosahuje 2 mil. Kč (resp. 6 mil. Kč u stavebních prací) a výběru dodavatele v případech, kdy hodnota zakázky dosahuje 2 mil. Kč (6 mil. Kč u stavebních prací).

Mezi obecné principy výběrového řízení patří např. to, že:

- výběr dodavatele musí být transparentní, nediskriminační a dodržovat rovný přístup,
- zadavatel je povinen zachovat stejný přístup k informacím všem uchazečům nebo
- zadavatel je povinen postupovat tak, aby nedocházelo k dělení předmětu zakázky na menší zakázky s cílem snížit hodnotu zakázky pod stanovené finanční limity jednotlivých kategorií.

### **Pravidla pro publicitu**

Tato pravidla popisují, jakým způsobem příjemce dotace zviditelňuje skutečnost, že projekt byl podpořen ze zdrojů Strukturálních fondů EU a prostředků státního rozpočtu ČR. Pro různé typy aktivit (stavby, pořízení technologií, tisk materiálů) v rámci projektu jsou stanoveny různé minimální požadavky na publicitu, které je nutné dodržet. Mezi druhy publicity patří například brožury, letáky, pamětní desky, internetové stránky, velkoplošné reklamní panely, samolepky nebo například informační akce (konference apod.).<sup>15</sup>

### **2.3.2 Pravidla etapizace projektu**

V případě déletrvajícího projektu může žadatel rozdělit projekt na jednotlivé etapy dle harmonogramu prací na základě předem stanovených podmínek. Jednotlivé etapy se mohou překrývat. Termíny jednotlivých etap jsou orientační, ale termín ukončení projektu je závazný. Počet etap a výše dotace na jednotlivé etapy jsou závazné a nelze je měnit bez předchozího souhlasu poskytovatele dotace. Na rozdíl od Operačního programu Průmysl a podnikání, který probíhal v programovacím období 2004-2006 lze v rámci OPPI v období 2007-2013 podávat žádost o platbu již po ukončení etapy projektu a nikoliv až po ukončení celého projektu.

---

<sup>15</sup> CzechInvest, 2010b.

### **2.3.3 Posuzování vlivů na životní prostředí**

Evropská unie klade důraz na to, aby projekty, které jsou spolufinancovány ze strukturálních fondů, neměly negativní dopad na životní prostředí. Proto se provádí předběžné posouzení vlivu projektů na životní prostředí. Finanční prostředky nemohou být přiděleny projektům (záměrům), které by mohly poškodit životní prostředí. Nelze povolit, ani realizovat záměr, který by nebyl v souladu s právním řádem ČR, včetně zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivu na životní prostředí, ve znění pozdějších předpisů. Při nedodržení povolení k realizaci záměru nemůže žadatel čerpat finanční prostředky. Samotné povolení či nepovolení (projektového) záměru je zárukou splnění právního řádu ČR.<sup>16</sup>

### **2.3.4 Hodnocení projektu**

Hodnocení projektu probíhá na agentuře CzechInvest na základě výběrových kritérií daného programu a posudků externích hodnotitelů – EH (pokud se u daného programu vypracovávají). Během hodnotícího procesu má agentura CzechInvest právo si vyžádat od žadatele další potřebné podklady pro hodnocení. Po dokončení hodnocení projektu agenturou je projekt předán hodnotitelské komisi. Členy hodnotitelské komise jsou na základě své odbornosti zástupci implementační agentury, Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, odborných a podnikatelských asociací a svazů, krajů atd. Komise na základě představení projektu projektovým manažerem a předchozího hodnocení externími hodnotiteli projednává předložené projekty a vyjadřuje své stanovisko ke každému projektu – doporučuje nebo nedoporučuje jej ke schválení, případně může projekt vrátit projektovému manažerovi k doplnění nebo opětovnému hodnocení. Konečné rozhodnutí o schválení nebo zamítnutí projektu provádí Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR.<sup>17</sup>

### **2.3.5 Podmínky poskytnutí dotace**

Podmínky poskytnutí dotace představují společně s Rozhodnutím o poskytnutí dotace základní dokumenty, které definují povinnosti příjemce dotace vůči poskytovateli dotace (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR) dle § 14 zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů. Rozhodnutí o poskytnutí dotace poskytovatel vydá teprve poté, kdy žadatel Podmínky akceptuje (tj. opatří kvalifikovaným elektronickým

---

<sup>16</sup> CzechInvest, 2010b.

<sup>17</sup> Tamtéž.

podpisem). Podmínky mimo jiné stanovují pravidla, jimiž se příjemce musí řídit po celou dobu realizace projektu a také po stanovenou dobu po ukončení projektu. Rozhodnutí o poskytnutí dotace stanovuje maximální částku finančních prostředků, která může být příjemci z programu OPPI na daný projekt poskytnuta.<sup>18</sup>

### 2.3.6 Monitoring projektu

Monitorování je prováděno na úrovni projektů i souhrnně za celý operační program OPPI. Monitoring projektů probíhá v průběhu realizace projektu i po jeho ukončení. Hlavním cílem monitorování je průběžné zjišťování pokroku v realizaci projektů, porovnávání získaných informací s výchozím předpokládaným plánem a poskytování zpětné vazby z hlediska realizace projektů i celého programu. Příjemce dotace reportuje příslušné ukazatele za program a jejich hodnoty vykazuje ve zprávách z realizace. Tyto ukazatele jsou stanoveny v Plné žádosti v aplikaci eAccount. Konkrétně se jedná o závazné a monitorovací ukazatele.

**Závazné ukazatele** na úrovni ICT v podnicích jsou software a práva duševního vlastnictví<sup>19</sup>, hardware a ostatní stroje a zařízení<sup>20</sup> a outsourcované činnosti<sup>21</sup>. **Monitorovací ukazatele** na úrovni ICT v podnicích jsou například nově vytvořená pracovní místa, nově vytvořená přepočtená pracovní místa (z toho ženy), nově vytvořená přepočtená pracovní místa (VaV), přidaná hodnota, průměrný počet zaměstnanců, počet zaměstnanců zapojených do ICT, celkové roční náklady na ICT, investice do ICT, realizované on-line objednávky aj.

V Rámci monitoringu projektu předkládá příjemce dotace průběžnou zprávu, závěrečnou zprávu a zprávy po ukončení realizace projektu.

#### Průběžná zpráva

Průběžnou zprávu předkládá příjemce po podpisu Rozhodnutí, vždy za celé ukončené období (etapa, pololetí) a to i zpětně od začátku realizace projektu před podepsaným Rozhodnutím.<sup>22</sup>

---

<sup>18</sup> CzechInvest, 2010b.

<sup>19</sup> Počet typů pořízeného SW, tento ukazatel je vykazován k datu ukončení projektu (nejdříve tedy v závěrečné zprávě z realizace).

<sup>20</sup> Počet oblastí, v rámci nichž bude pořízen HW. Ukazatel je vykazován k datu ukončení projektu (nejdříve tedy v závěrečné zprávě z realizace).

<sup>21</sup> Počet nových outsourcovaných činností či funkcí definovaných na základě SLA (tj. Service Level Agreement). Ukazatel je vykazován k datu ukončení projektu (nejdříve tedy v závěrečné zprávě z realizace).

<sup>22</sup> S první následující zprávou, nejpozději však do 30 dní po podpisu rozhodnutí.

Touto zprávou tak dokládá průběžnou realizaci projektu a jeho vývoj. Průběžné zprávy jsou od 1. března 2010 podávány pololetně (dvakrát za rok).

### **Závěrečná zpráva**

Závěrečnou zprávu předkládá příjemce dotace po ukončení realizace projektu současně s žádostí o platbu.

### **Monitorovací zprávy po ukončení realizace projektu**

**Doplňující zprávu** podává příjemce dotace pouze jednou, a to následující rok po roce, kdy bylo plánováno ukončení realizace projektu. V této zprávě jsou vykazovány monitorovací ukazatele za rok, který předchází roku, kdy bylo plánováno ukončení projektu. Pokud příjemce zahájí i ukončí projekt v jednom roce, nebude podávat Doplnující zprávu.

**Monitorovací zprávy** podává příjemce podpory jednou za rok, a to druhý, třetí a čtvrtý rok následující po roce, kdy bylo plánováno ukončení realizace projektu. V první monitorovací zprávě jsou vykazovány monitorovací ukazatele za rok plánovaného ukončení projektu.<sup>23</sup>

#### **2.3.7 Veřejnosprávní kontrola na místě**

V průběhu realizace nebo po ukončení realizace projektu (případně etapy projektu) - tzn. po podání žádosti o platbu - může být u příjemce dotace pracovníky agentury CzechInvest vykonána veřejnosprávní kontrola na místě. Příjemce dotace je o konání kontroly vyrozuměn minimálně 48 hodin před konáním kontroly formou zaslání písemného oznámení o konání kontroly a výzvy k poskytnutí dokumentace.

Prvním krokem při kontrole je zjištění základních údajů na místě (stručné seznámení se společností, prohlídka provozu, pořízeného vybavení atd.). Následně přichází fáze shromáždění a vyhodnocení účetní a technické dokumentace k projektu. Výstupem z kontroly je **Protokol o výsledku kontroly na místě**, který obsahuje souladu realizace projektu s Podmínkami a skutečnostmi uvedenými v žádosti o platbu. Součástí Protokolu je seznam zjištěných závad a chybějící dokumentace včetně termínu, dokdy je příjemce podpory povinen nedostatky odstranit.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> CzechInvest, 2010b.

<sup>24</sup> Kontrolovaný subjekt má možnost do 5 dnů od předání Protokolu o výsledku kontroly podat písemné námitky k tomuto Protokolu.

Po ukončení projektu je také vykonávána následná kontrola projektu a jeho proplacení.<sup>25</sup> Předmětem kontroly je kontrola splnění všech náležitostí při realizaci projektu a dodržování podmínek, ke kterým se příjemce podpory zavázal. U příjemce dotace může být provedena kontrola také následujícími orgány mimo implementační strukturu OPPI: Nejvyšší kontrolní úřad ČR, Ministerstvo financí, Finanční úřad, Evropská Komise, Evropský účetní dvůr a Evropský úřad pro potírání podvodného jednání. Příjemce dotace je povinen výkon takovéto kontroly umožnit a poskytnout při provádění těchto kontrol nezbytnou součinnost.<sup>26</sup>

## 2.4 Program podpory ICT v podnicích a metodika podnikatelského záměru

Program podpory ICT v podnicích realizuje prioritní osu 2 „Rozvoj firem“ Operačního programu Podnikání a inovace 2007–2013.<sup>27</sup> **Cílem tohoto programu je podpořit konkurenceschopnost malých a středních podniků (MSP) prostřednictvím kvalitativně vyššího využití jejich potenciálu v oblasti pořízování a rozšiřování využití moderních informačních a komunikačních technologií (ICT), resp. podpořit poptávku po informačních a komunikačních technologiích za účelem zvýšení efektivity malých a středních podniků.** Program je realizován prostřednictvím jednotlivých výzev, které stanoví podrobnější podmínky programu.

Celkem byly v rámci programu podpory ICT v podnicích vypsány tři výzvy. V rámci diplomové práce je pozornost zaměřena na třetí výzvu, v rámci které byly podány vybrané podnikatelské záměry, které jsou předloženy ve třetí kapitole a následně hodnoceny ve čtvrté kapitole diplomové práce.

**Třetí výzva** programu podpory ICT v podnicích byla **vyhlášena 22. října 2009**. Příjem elektronických registračních žádostí o poskytnutí dotace byl zahájen 1. ledna 2010

---

<sup>25</sup> Kontrolu provádí u vybraných projektů Odbor kontroly a interního auditu Ministerstva průmyslu a obchodu ČR.

<sup>26</sup> CzechInvest, 2010a.

<sup>27</sup> Veřejná podpora poskytovaná v rámci programu ICT v podnicích splňuje všechny podmínky Nařízení Komise (ES) č. 800/2008 ze dne 6. srpna 2008, kterým se v souladu s články 87 a 88 Smlouvy o ES prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné se společným trhem,<sup>1</sup> respektive Nařízení Komise (ES) č. 1998/2006 ze dne 15.12.2006 o použití článků 87 a 88 Smlouvy o ES na podporu de minimis,<sup>2</sup> a může být proto slučitelná se společným trhem ve smyslu čl. 87 odst. 3 Smlouvy ES a je vyňata z oznamovací povinnosti podle čl. 88 odst. 3 Smlouvy ES.

prostřednictvím internetové aplikace eAccount a ukončen byl 15. října 2010. Příjem plných žádostí probíhal od 8. března 2010 do 15. února 2011. Plánovaná alokace pro tuto výzvu činila 0,5 mld. Kč. Příjemci podpory z programu ICT v podnicích – výzva III jsou malé a střední podniky, které mají uzavřena dvě po sobě jdoucí zdaňovací období. Převažující ekonomická činnost žadatele a projektu (pokud lze určit) musí směřovat do zpracovatelského průmyslu (dle klasifikace CZ-NACE) a projekt musí být realizován na území ČR, mimo území hl. m. Prahy.<sup>28</sup>

#### 2.4.1 Hlavní subjekty v procesu získávání dotace

**Poskytovatelem** dotace tohoto programu je Řídící orgán OPPI (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR). **Zprostředkujícím subjektem** pro tento program je Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest (příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu ČR). **Příjemcem dotace** pro všechny aktivity tohoto programu je podnikatelský subjekt, který je malým a středním podnikatelem podle Přílohy I Nařízení Komise (ES) č. 800/2008<sup>29</sup> nebo agentura CzechInvest.

Příjemce dotace musí splňovat následující kritéria:

- musí být oprávněn k podnikání na území České republiky, které odpovídá podporované ekonomické činnosti, k jejímuž uskutečňování je realizován projekt<sup>30</sup>,
- musí být dle svého čestného prohlášení zaregistrován jako poplatník daně z příjmů na finančním úřadě podle § 33, odst. (1) zákona č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků v platném znění, a to nepřetržitě nejméně po dobu dvou uzavřených daňových období předcházejících datu podání žádosti o dotaci,
- nemá podle svého čestného prohlášení žádné nedoplatky vůči vybraným institucím a vůči poskytovatelům podpory z projektů spolufinancovaných z rozpočtu Evropské unie,

---

<sup>28</sup> CzechInvest, 2010c.

<sup>29</sup> Kategorie mikropodniků, malých a středních podniků je složena z podniků, které zaměstnávají méně než 250 osob a jejichž roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR, nebo jejichž bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR.

<sup>30</sup> Převažující ekonomická činnost žadatele a podporované aktivity projektu (pokud lze určit) musí směřovat do následujících odvětví dle klasifikace CZ-NACE: 10 – 33 (vyjma CZ-NACE 12, 19, 20.6 a 30.11), 38.32, 41.2, 42, 43, 53.2, 58, 62, 63.1, 71, 72.1 a 95.

- nemá podle svého čestného prohlášení nedoplatky z titulu mzdových nároků svých zaměstnanců,
- finanční zdraví žadatele vyjádřené ratingovým hodnocením (stanoví se na základě vyplněného finančního výkazu při podání registrační žádosti) nesmí být horší než C+,
- nesmí vykonávat podnikatelskou činnost v odvětví prvovýroby zemědělských produktů, rybolovu a akvakultury<sup>31</sup>.

#### 2.4.2 Podporované aktivity

V rámci programu podpory ICT v podnicích jsou obecně podporovány aktivity, jejichž cílem je přímé zvýšení konkurenceschopnosti MSP, včetně podpory efektivního fungování drobných a malých podniků s nízkým či nulovým stupněm rozvoje informačního systému (IS)<sup>32</sup>. Konkrétně se jedná o:

**a) projekty zaměřené na zavádění a rozšiřování využití IS při zvyšování vnitřní efektivity podniků:**

- implementace ERP/ERM<sup>33</sup> včetně konfigurace a přizpůsobení optimalizovaným procesům a organizační struktuře,
- implementace manažerských a znalostních IS (např. Business Intelligence, Knowledge Management),
- implementace IS řešení pro podporu podnikové administrativy a řízení jakosti (např. zavedení paperless office, document management, data and information archiving, podpora ISO procesů),
- implementace řešení pro virtuální pracovní místa (např. home office, teleworking),
- implementace služeb datového centra poskytujícího služby IS více podnikatelským subjektům,

---

<sup>31</sup> CzechInvest, 2010c.

<sup>32</sup> Informační systém je systém, jehož prvky jsou informační a komunikační technologie (ICT), data a lidé. Cílem informačního systému je efektivní podpora informačních a rozhodovacích procesů na všech úrovních řízení organizace (podniku).

<sup>33</sup> ERP/ERM - Enterprise Resource Planning/Management – Řízení podnikových zdrojů. Tyto systémy zahrnují řízení podnikových činností zejména v oblasti logistiky, financí, výroby, prodeje, personalistiky atp. Managementu umožňují automatizaci, integraci a standardizaci postupů, sdílení dat a jiných podnikových činností.

- b) projekty zaměřené na zavádění a rozšiřování využití IS při vývoji nových nebo inovaci stávajících výrobků a technologií,**
- c) projekty zaměřené na zavádění a rozšiřování využití IS při zvyšování efektivity dodavatelsko-odběratelských vztahů:**
- implementace IS řešení pro řízení obchodních a marketingových vztahů se zákazníky a podporujících tvorbu a rozšiřování obchodních kanálů, zákaznického portfolia a obchodních teritorií (CRM<sup>34</sup>, HelpDesk, Call Centre, elektronický prodej),
  - implementace IS řešení podporujících automatizaci a řízení vztahů s dodavateli (elektronický nákup, elektronické aukce, řízení zásob),
- d) projekty zaměřené na rozvoj a zdokonalování technické infrastruktury a základního programového vybavení, a to zejména v oblastech:**
- napojení do externích a subdodavatelských sítí a klastrů,
  - kvalitativní zvýšení zabezpečení IS,
  - kvalitativní zvyšování dostupnosti a spolehlivosti technické infrastruktury,
  - podpora elektronického podnikání a elektronického styku se státní správou.
- e) projekty zaměřené na zavádění a rozšiřování outsourcingu IS nebo jeho částí v podnicích,**
- f) projekty podpory základního ICT vybavení a služeb u malých a středních podniků:**
- pořizování a rozšiřování využití moderních informačních a komunikačních technologií,
  - připojení k vysokorychlostnímu internetu včetně pořízení příslušných ICT a jejich zabezpečení,
  - vytvoření webových stránek podporujících marketingovou prezentaci podniku nebo prodej výrobků a služeb,
  - zřízení základní nebo rozšíření stávající vnitropodnikové počítačové sítě včetně vybavení koncových pracovišť a její zabezpečení.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> CRM - Customer Relationship Management - Řízení vztahů se zákazníky zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologie IS/ICT s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku.

<sup>35</sup> CzechInvest, 2010c.



V případě aktivity „projekty podpory základního ICT vybavení a služeb u malých a středních podniků“ je příjemcem dotace agentura CzechInvest (na základě interního projektu), jež je povinna celou přidělenou částku použít ve prospěch malých a středních podniků.<sup>36</sup> U ostatních aktivit je příjemcem dotace vždy MSP.

### 2.4.3 Způsobilé výdaje

Způsobilé výdaje musí být vynaloženy v souladu s cíli programu a musí bezprostředně souviset s realizací projektu a zároveň musí být vynaloženy nejdříve v den přijatelnosti projektu.<sup>37</sup> Způsobilé výdaje musí být před proplacením ze strukturálních fondů prokazatelně zaplacený příjemcem dotace, není-li ve výzvě stanoveno jinak, a musí být doloženy průkaznými doklady.<sup>38</sup>

Mezi způsobilé výdaje se nepočítá DPH (pokud je příjemce dotace plátcem DPH), náklady uhrazené před datem přijatelnosti projektu, splátky půjček a úvěrů, sankce a penále, náklady na záruky, pojištění, úroky, bankovní poplatky, kursové ztráty, celní a správní poplatky a leasing.<sup>39</sup>

**V rámci třetí výzvy programu ICT v podnicích** je možno podpořit následující typy výdajů:

- hmotný majetek a jeho technické zhodnocení (HW, síť, ostatní stroje a zařízení),
- nehmotný majetek (software, licence, práva duševního vlastnictví),
- služby poradců a expertů,
- studie,
- ostatní služby (externě zajišťované služby a pronájem hardware, software a ostatních strojů a zařízení – outsourcing),
- náklady na publicitu spojenou s projektem (podle pravidla de minimis) a
- vybrané provozní náklady (přístup k informacím, databázím a tvorba webových stránek).<sup>40</sup>

---

<sup>36</sup> CzechInvest, 2010c.

<sup>37</sup> Dnem přijatelnosti projektu se rozumí datum, kdy poskytovatel či příslušná agentura příjemci dotace písemně potvrdí, že splňuje podmínky přijatelnosti daného programu (den schválení registrační žádosti).

<sup>38</sup> Např. faktura dodavatelům, majetek nelze pořizovat aktivací.

<sup>39</sup> CzechInvest, 2010c.

<sup>40</sup> Tamtéž.

#### 2.4.4 Forma a výše podpory

Podpora je poskytována formou dotace. V případě aktivit dle bodů 2.4.2 a) až e) je dotace účelově určená k úhradě způsobilých výdajů vzniklých v souvislosti s plněním předmětu projektu. Dotace je poskytována jako procento dle Regionální mapy intenzity veřejné podpory pro ČR na období 2007–2013 ze způsobilých výdajů projektu, maximálně však ve výši 20 mil. Kč na jeden projekt. V případě podporované aktivity dle bodu 2.4.2 f) je dotace účelově určená k úhradě způsobilých výdajů vzniklých agentuře CzechInvest v souvislosti s realizací této aktivity a to ve výši 100 % těchto způsobilých výdajů. Podpora konečným uživatelům cenově zvýhodněných služeb ICT je poskytována dle Nařízení Komise (ES) č. 1998/2006 na podporu de minimis, a to maximálně do výše 60 % způsobilých výdajů projektu. Podpora poskytnutá na základě Nařízení Komise (ES) č. 800/2008 a podpora v režimu de minimis dle Nařízení Komise (ES) č. 1998/2006 na stejný projekt se při výpočtu maximální míry podpory sčítají.<sup>41</sup>

Konkrétně pro třetí výzvu ICT v podnicích je podpora poskytována v **minimální výši 350 tis. Kč a v maximální výši 20 mil. Kč**. Procentuální výše podpory se řídí Regionální mapou intenzity veřejné podpory (stanovenou výši podpory zobrazuje následující tabulka).

Tabulka 2.3: Výše podpory dle regionů NUTS II

Region NUTS II	Malý podnik	Střední podnik
Střední Morava, Severozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko, Severovýchod, Jihovýchod	60%	50%
Jihozápad	50%	40%

Zdroj: <http://www.czechinvest.org/ict-v-podnicich-vyzva-iii>, 2010

#### 2.4.5 Žádost o poskytnutí podpory a způsob jejího předložení

Žádost o poskytnutí dotace podává žadatel ve dvou krocích prostřednictvím elektronického účtu eAccount<sup>42</sup>. Pro podání žádosti o poskytnutí dotace je nutný elektronický podpis. V prvním kroku žadatel nejprve vyplní a elektronicky odešle zjednodušenou registrační žádost. Na základě formální kontroly a kontroly přijatelnosti registrační žádosti včetně

<sup>41</sup> CzechInvest, 2010c.

<sup>42</sup> Elektronický účet eAccount je dostupný na internetových stránkách [www.czechinvest.org/eaccount](http://www.czechinvest.org/eaccount).

ekonomického hodnocení žadatele agentura CzechInvest informuje žadatele o výsledku hodnocení. V případě kladného výsledku obdrží žadatel informaci o předběžné přijatelnosti projektu a datu pro vznik způsobilých výdajů.

Ve druhém kroku musí žadatel do 90 kalendářních dní od potvrzení úspěšné registrace (případně od data zahájení příjmu plných žádostí, podle toho, který okamžik nastane později) podat elektronicky plnou žádost. Plná žádost obsahuje podrobné informace o žadateli a projektu.<sup>43</sup>

Pokud se podnikatel rozhodne podávat žádost na vlastní pěst, bez využití externího poradce, je celý proces náročnější na čas i lidské zdroje. Navíc je pravděpodobnější, že žadatel udělá někde chybu, která ho v konečném důsledku může o dotaci připravit. Kvalitní poradce by měl toto riziko díky svým znalostem a zkušenostem minimalizovat, jelikož ví, které fráze a formulace je vhodné v podnikatelském záměru uvádět, co hodnotitelé chtějí, aby se v popisu projektu objevilo, v dané problematice se orientuje atp. I s využitím externího poradce je však nutné alespoň částečně vyčlenit ve firmě člověka, který bude za projekt odpovědný.<sup>44</sup>

#### **2.4.6 Metodika podnikatelského záměru a formální podmínky jeho přijatelnosti**

Po uveřejnění výzvy v programu ICT v podnicích a po schválení registrační žádosti se začíná s přípravou podnikatelského záměru, který je součástí plné žádosti. Osnova projektu pro podnikatelský záměr v rámci této výzvy je zobrazena v příloze 2.

V podnikatelském záměru by měly být uvedeny v první kapitole údaje o žadateli, aktuálních informací o vedení společnosti, jejím obchodním jménu, IČ (případně DIČ), jméně a příjmení kontaktní osoby a základním popisu projektu včetně souhrnu výstupu projektu. Další kapitolou podnikatelského záměru je historie a růstový potenciál žadatele. V této kapitole by měla být uvedena stručná charakteristika žadatele - oblast podnikání, historie a současnost, SWOT analýza podniku a IT/ICT, strategie rozvoje žadatele, SWOT analýza projektu, strategie rozvoje IT/ICT, realizované a plánované projekty a vlastnictví certifikátů a norem žadatele. Ve třetí kapitole podnikatelského záměru žadatel uvádí informace o organizačním a provozním zajištění projektu. Čtvrtá kapitola se zabývá podrobným popisem projektu a jeho souladem s programem. Pátá kapitola obsahuje technickou specifikaci projektu (realizace

---

<sup>43</sup> CzechInvest, 2010c.

<sup>44</sup> CFOworld.cz, 2010.

výběrového řízení a popis zvoleného řešení tak, aby bylo možné vyhodnotit technickou proveditelnost, míru inovativnosti řešení, efektivitu a udržitelnost projektu po skončení implementace daného řešení). V šesté kapitole jsou uvedeny údaje o rozpočtu a harmonogramu projektu.

Formální podmínkami přijatelnosti projektu v programu ICT v podnicích jsou:

1. Projekt musí být realizován na území České republiky, mimo území hl. m. Prahy.
2. Projekt musí obsahovat všechny povinné součásti uvedené ve výzvě k jeho předložení.
3. Projekt obsahuje kapitolu, ve které žadatel zdůvodní přínosy projektu pro své podnikání (např. koncepci rozvoje, strategie, vizi, efektivnost investice).
4. Projekt neporušuje horizontální politiky EU, zejména:
  - rovné příležitosti mezi muži a ženami a
  - udržitelný rozvoj z hlediska životního prostředí.<sup>45</sup>

#### 2.4.7 Hodnocení žádosti o dotaci a výběrová kritéria

Žádosti o dotaci do Operačního programu Podnikání a inovace na období 2007–2013 se podávají ve dvou stupních - registrační a plná žádost. Tyto žádosti jsou podávány formou elektronických formulářů, a to prostřednictvím internetové aplikace eAccount. Projekty v rámci OPPI zastřešuje Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest.

Projekty jsou hodnoceny na základě jasně stanovených a zveřejněných **výběrových kritérií**.<sup>46</sup> K posuzování žádostí si agentura vybudovala tým interních i externích hodnotitelů. **Interní zhodnocení** vychází z kontroly formálních náležitostí žádosti a z ekonomických parametrů příslušné žádosti a zahrnuje rovněž posouzení souladu projektu s cíli programu a konkrétně vyhlášené výzvy. Během hodnotícího procesu má CzechInvest právo si od žadatele vyžádat další potřebné podklady pro hodnocení. **Externí zhodnocení** provádějí hodnotitelé, kteří mají podrobnější znalosti o příslušném oboru podnikání. Stanoviska hodnotitelů slouží jako podklad pro závěrečný verdikt, který přijímá hodnotitelská komise programu.

Zhodnocení **finančního i nefinančního zdraví** žadatele spočívá v udělení tzv. ratingu. Součástí takto pojatého ekonomického zhodnocení je také popis eventuálních vlastnických

---

<sup>45</sup> CzechInvest, 2010c.

<sup>46</sup> Výběrová kritéria včetně metodiky hodnocení stanoví daná výzva. Výběr a hodnocení projektů probíhá na základě kritérií stanovených Řídicím orgánem. O poskytnutí dotace rozhoduje Řídicí orgán OPPI na základě usnesení vlády č. 175/2006.

vazeb žadatele na další ekonomicky spjaté subjekty. Jedním z nejdůležitějších kritérií je ekonomická a finanční realizovatelnost projektu. Pomocí zhodnocení přírůstku v produktivitě práce, změn v tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb, růstu přidané hodnoty, zvýšení provozního hospodářského výsledku a počtu zaměstnanců se posuzuje růstový potenciál. Projekt musí také korespondovat se strategickými cíli daného programu. Posuzuje se vliv na rozvoj regionu, zvýšení konkurenční schopnosti, zaměstnanosti, udržitelnosti rozvoje, zachování rovných příležitostí apod.

Při hodnocení žádosti z **technických hledisek** se zkoumají zkušenosti a odborné předpoklady žadatele. Hodnotí se zkušenosti managementu s podobnými projekty a také úroveň technického i technologického řešení a jeho vliv na budoucí vývoj firmy. Posouzení, zda jsou plánované výdaje oprávněné, je jedním z klíčových kritérií. Nejlépe jsou v tomto kritériu hodnocené projekty, které jsou doprovázeny relevantními cenovými nabídkami od dodavatelů požadovaných technologií.

**Výběrová kritéria u třetí výzvy programu ICT v podnicích** jsou rozdělena na čtyři základní oddíly, a to na ekonomické hodnocení žadatele, zkušenosti a odborné předpoklady žadatele, soulad se strategickými cíli a technickou část. Konkrétní výběrová kritéria pro třetí výzvu ICT v podnicích jsou uvedena v příloze 3. Minimální počet bodů potřebných pro naplnění kritérií programu a schválení projektu činí 51 bodů. Zároveň musí projekt v pododdíle *Přínosy projektu* získat minimálně 15 bodů. Maximálně může žadatel při hodnocení projektu získat 100 bodů. Nesplnění kritérií programu zakládá důvod pro neschválení žádosti o poskytnutí dotace. Pokud žadatel získá ratingovou známku nižší než C+, bude z dalšího hodnocení vyřazen jako nepřijatelný. Součástí podkladů pro rozhodování hodnotitelské komise je i hodnotící zpráva finanční realizovatelnosti projektu, která je vypracována na základě údajů předložených žadatelem v rámci plné žádosti.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> CzechInvest, 2010c.

### 3. Charakteristika předložených podnikatelských záměrů v rámci programu ICT v podnicích

Níže předložené podnikatelské záměry vycházejí ze skutečných podnikatelských záměrů existujících obchodních společností. Pro účely diplomové práce jsou představeny pouze vybrané části podnikatelských záměrů a údaje v nich jsou poupraveny tak, aby byla zachována ochrana osobních údajů žadatelů. Jakákoliv podobnost s konkrétními firmami je čistě náhodná. Charakteristika podnikatelských záměrů vychází dle osnovy podnikatelského záměru OPPI programu ICT v podnicích - třetí výzvy (která je zobrazena v příloze 2).

#### 3.1 Podnikatelský záměr „A“

##### 3.1.1 Identifikační údaje žadatele o podporu

Obchodní jméno, sídlo, IČ, vedení společnosti a kontaktní osoby nejsou v rámci diplomové práce zveřejněny, jelikož jsou to interní informace firmy A.<sup>48</sup>

##### *Název projektu a jeho stručný popis, vč. souhrnu výstupu projektu*

Název projektu: *Zvýšení konkurenceschopnosti společnosti díky investicím do technické infrastruktury a programového vybavení.*

Projekt přímo navazuje na další investiční projekty a v rámci podporované aktivity programu je zaměřen na rozvoj a zdokonalování technické infrastruktury a programového vybavení. **Hlavním cílem** projektu je zvýšit konkurenceschopnost společnosti. Aby byl tento cíl splněn, bude zapotřebí úspěšně implementovat softwarové (SW) a hardwarové (HW) řešení do stávajících ICT procesů. Nová ICT řešení podpoří:

- vyšší pracovní výkon,
- rozšířené požadavky na různá oddělení díky novým výrobním postupům,
- kvalitní zvýšení zabezpečení a spolehlivosti ICT.

V rámci projektu bude investováno do:

- síťové infrastruktury pro nový sklad,
- změny systému čárového kódu z off-line na on-line,
- implementace nového informačního systému (IS) pro oddělení servisu,

---

<sup>48</sup> Při popisu projektu A jsem vycházela z podnikatelského záměru žadatele A.

- rozšíření oddělení konstrukce o pracoviště konstruktéra a zvýšení efektivity práce u stávajících pracovišť,
- nového serverového řešení,
- HW i SW řešení pro kvalitní zvýšení dostupnosti a spolehlivosti technické infrastruktury.

### **3.1.2 Historie a růstový potenciál žadatele**

#### **Stručná charakteristika žadatele**

Předmětem podnikání společnosti je poskytování komplexních služeb v oblasti projektování, výroby, montáže a následného záručního i pozáručního servisu všech typů výtahů, nákladních plošin, plošin pro přepravu imobilních občanů, eskalátorů, pohyblivých chodníků a dalších zdvihacích zařízení. Firma A tím pádem zajišťují celé spektrum činností nutných k úspěšnému nainstalování a provozu výtahové techniky. Nosným programem společnosti je integrovaný organizační systém, který zajišťuje flexibilní reakce na požadavky zákazníka. Sídlem společnosti A je Plzeň. Zde jsou situovány výrobní i nevýrobní prostory společnosti, jež jsou ve vlastnictví žadatele.

#### ***Hlavní předmět podnikání***

Hlavnější a vedlejší předmět podnikání je zobrazen v příloze 4.

#### ***Stručná historie a současnost***

Firma A vznikla v prosinci roku 1995, ale kořeny sahají hluboko do minulosti. Již v roce 1975 vznikla v Plzni speciální firma na výrobu, instalaci a servis výtahů. Subjekt pokračoval v různých podobách, názvech a podmínkách doby. Žadatel tak navazuje na tradice této firmy. Na konci roku 2009 v celé společnosti pracovalo celkem 20 osob.

#### ***SWOT analýza podniku a IT/ICT***

SWOT analýza podniku a IT/ICT je zobrazena v příloze 5.

#### ***Strategie rozvoje žadatele***

Společnost nechce zůstat stát na místě, naopak chce reagovat na všechny vývojové trendy, neustále se rozvíjet kupředu, vyrábět stále kvalitnější výrobky a poskytovat co nejefektivnější služby. Reaguje na požadavky svých zákazníků, pracuje na tom, aby je všechny uspokojovali a vycházeli jim vstříc, usiluje nepřetržitě, aby měli dostatek různorodých zakázek a mohli tak neustále adekvátně reagovat na vyvíjející se poptávku na trhu, a to jak doma, tak

i za hranicemi ČR. Cílem společnosti je být stále krok před konkurencí, splňovat příslušné normy, audity a poskytovat svým zaměstnancům vynikající pracovní podmínky. Dalším cílem společnosti je také vybudování ryze české společnosti s výrobou výtahů, která je schopná konkurovat světoznámým firmám podnikajícím ve stejném oboru.

### ***SWOT analýza projektu***

SWOT analýza projektu je zobrazena v příloze 6.

### ***Strategie rozvoje IT/ICT***

Firma A je společností s dlouholetou tradicí. Společnost pro dosažení nejvyšší výkonnosti vždy investovala do oblasti ICT nemalé finanční prostředky a v budoucnu v tom bude pokračovat, mimo jiné se bude snažit využít dotační nabídky Evropské unie, která na různé aktivity firem vyhlašuje programy. Žadatel strategií IT/ICT reaguje na aktuální požadavky společnosti s ohledem na její dlouhodobou strategii rozvoje. V současné době je v oblasti IT ve společnosti nedostačující a tento fakt by se mohl odrazit v konkurenčním postavení společnosti. Vedení společnosti si je těchto faktů vědomo a počítá s nezbytnými investicemi do informačních technologií jako nezbytné součásti plnohodnotné realizace procesů ve společnosti.

Konkrétní stav hardwarového a softwarového řešení k 31. 12. 2009 ve společnosti je zobrazen v příloze 7. Součástí této přílohy je také plán společnosti rozvoje IT/ICT.

### ***Doposud realizované a plánované projekty***

Seznam a stručný popis těchto projektů je součástí přílohy 8.

### ***Vlastnictví certifikátů a norem***

Žadatel jde pevně za splněním svých strategických cílů a naplněním vize celé společnosti. Společnost A tak v posledních letech získala certifikáty systému managementu jakosti ČSN ISO 9001:2009, environmentálního managementu ČSN ISO 14001:2005, managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci OHSAS 18001:2008 a certifikát výjimečnosti.

Mezi další normy a certifikace patří posouzení požární odolnosti automatických dvoupanelových teleskopických dveří, posouzení požární odolnosti jednokřídlových šachetních dveří, posouzení požární odolnosti dvoukřídlových dveří do strojovny výtahu a posouzení požární odolnosti svislých posuvných šachetních dveří.



## **Organizační struktura žadatele**

Organizační struktura žadatele je zobrazena v příloze 9.

## **Systém rozvoje lidských zdrojů**

Žadatel dbá na skutečnost, aby zaměstnanci byli vysoce kvalifikovanými odborníky ve svých oborech, aby mohli vždy sofistikovaně reagovat na požadavky obchodních partnerů, a to na požadavky jakékoli povahy.

Samozřejmě je cílem, aby zaměstnanci byli spokojení a aby byli rádi, že jsou zaměstnaní právě společností A. Proto se je žadatel snaží odměňovat s ohledem na vykonanou práci, patřičně je motivovat a stimulovat tak jejich aktivitu v rámci odváděné práce pro firmu.

Společnost podporuje sdílení firemních hodnot a snaží se maximálně motivovat své zaměstnance. Zaměstnanci jsou vždy na prvním místě. Žadatel se snaží o osobní přístup, chce vždy poznat jednotlivé zaměstnance, najít jejich nejsilnější stránky i účinné motivační faktory. Rovněž myslí na budoucnost zaměstnanců, a proto jim nabízí příspěvek na penzijní připojištění. K udržení dobrých vztahů pořádají nejrůznější vnitropodnikové akce a setkání. Dalšími benefity jsou v neposlední řadě jeden týden dovolené navíc a příspěvek na stravování. Základním pilířem firemní personální politiky jsou meziroční nárůsty mezd.

Žadatel úspěšně zažádal v roce 2009 v OPLZZ<sup>49</sup> dotační prostředky na realizaci jazykových a počítačových kurzů, kurzů měkkých dovedností a odborných kurzů. Cílem projektu je, aby zaměstnanci získali znalosti, které jim umožní osobní rozvoj a růst, které jim prohloubí kvalifikaci, zvýší adaptabilitu, posílí osobní konkurenceschopnost a udržitelnost zaměstnání. Celkové výdaje projektu jsou stanoveny téměř na 3,5 mil. Kč.

## **Spolupráce žadatele (VŠ a VaV)<sup>50</sup>**

Za účelem snížení hmotnosti konstrukcí výtahových klecí a některých kotevních prvků, s cílem dosáhnout optimalizace nákladů za práci i materiál a následně i úspory energie jak při výrobě, tak i v budoucím provozu, žadatel vstoupil do spolupráce s VŠ v Plzni.

Pro zvýšení užitné hodnoty výrobků spolupracuje firma se specializovanými akreditovanými a autorizovanými zkušebnami v oboru požární odolnosti výrobků. Na základě jejich

---

<sup>49</sup> Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost. Výzva pro předkládání: Adaptabilita a konkurenceschopnost č. 23.

<sup>50</sup> VŠ – vysoká škola, VaV – vědecko-výzkumná instituce.

připomínek a následně po provedení odpovídajících zkoušek firma vyrábí a dodává řadu požárně certifikovaných dveří s odpovídajícími doklady platnými v EU.

### **3.1.3 Organizační a provozní zajištění projektu**

#### **Provázání projektu s rozvojovou strategií žadatele**

Cílem společnosti je být stále krok před konkurencí, splňovat příslušné normy, audity a poskytovat svým zaměstnancům vynikající pracovní podmínky. Společnost nechce zůstat stát na místě, naopak chce reagovat na všechny vývojové trendy, neustále se rozvíjet kupředu, vyrábět stále kvalitnější výrobky a poskytovat co nejefektivnější služby. Tento projekt plně koresponduje s rozvojovou strategií žadatele, jelikož reaguje na stále nové výzvy v oblasti IT/ICT a díky projektu tak chce zvýšit svou konkurenceschopnost, upevnit postavení na trhu a vyrovnat se s novými trendy v technologii, které moderní doba bezesporu přináší.

#### ***Provázanost projektu s dalšími projekty rozvoje žadatele***

Žadatel realizuje řadu investičních projektů, které do budoucna rozšíří výrobní možnosti společnosti. Projekty jsou zaměřeny na nákup výrobních technologií a rekonstrukci a přístavbu výrobní haly. V následujících letech tak žadatel očekává zvýšení výroby a tržeb a tím i vyšší požadavky na efektivnost provozu dalších oddělení společnosti (zejména skladu, servisu a konstrukce). Aby jednotlivé oddělení dostály kvalitativně vyššího využití jejich potenciálu, bude zapotřebí investovat do oblasti ICT.

#### ***Stručný popis těchto projektů***

Popis projektů je uveden v příloze 8.

#### **Lidské zdroje pro zabezpečení realizace projektu**

#### ***Stručná charakteristika projektového týmu***

Stručná charakteristika projektového týmu je uvedena v příloze 10.

#### ***Popis nároků na další prohlubování či zvyšování kvalifikace zaměstnanců spojených s přípravou a/nebo realizací projektu***

Společnost úspěšně dokončila realizaci dotačního titulu z programu SROP<sup>51</sup>. Díky realizaci tohoto projektu získali stávající členové projektového týmu cenné zkušenosti ve všech částech samotného projektu (příprava, realizace, udržitelnost). Pro podstatné změny mezi programy

---

<sup>51</sup> Společný regionální operační program.

SROP a OPPI – ICT v podnicích má žadatel k dispozici externího poradce, který má s realizací programů OPPI zkušenosti. Členové projektového týmu tedy mají zkušenosti s předešlými projekty ve společnosti a z tohoto důvodu není zapotřebí žádné specifické školení pro zvýšení jejich kvalifikace.

***Popis nároků na implementaci nových standardů řízení jakosti nebo nových metod jakosti řízení spojených s přípravou a/nebo realizací projektu***

Žadatel je vlastníkem certifikátů managementu jakosti i bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Investice v oblasti IT/ICT nebudou vyžadovat zavedení nových standardů řízení. Nové postupy výroby budou doplněny do již fungujících systémů tak, aby u dalších přezkoumání obstály.

***Specifikovat přírůstek/úbytek průměrného přepočteného počtu zaměstnanců (z toho ženy) ve srovnání před a po realizaci projektu (včetně kvalifikace + rok). Specifikovat nově vytvořená pracovní místa v rámci realizace projektu.***

V rámci samotné realizace projektu je plánováno přijmout jednoho zaměstnance na pozici konstruktéra. Do budoucna však společnost očekává zvýšení konkurenceschopnosti a zvýšení poptávky po výrobcích a s tím související nárůst pracovních pozic.

### **3.1.4 Podrobný popis projektu a jeho soulad s programem**

#### **Specifikace předmětu projektu**

Hlavním cílem projektu je zvýšit konkurenceschopnost společnosti. Aby byl tento cíl splněn, bude zapotřebí úspěšně implementovat softwarové (SW) a hardwarové (HW) řešení do stávajících ICT procesů. Nová ICT řešení podpoří vyšší pracovní výkon, rozšíření požadavky na různá oddělení díky novým výrobním postupům (výrobní technologie) i plánovanému navýšení výroby a kvalitního zvýšení zabezpečení a spolehlivosti ICT.

V rámci projektu bude investováno do síťové infrastruktury pro nový sklad, změny systému čárového kódu z off-line na on-line, implementace nového IS pro oddělení servisu, rozšíření oddělení konstrukce o pracoviště konstruktéra a zvýšení efektivity práce u stávajících pracovišť, nového serverového řešení a HW i SW řešení pro kvalitní zvýšení dostupnosti a spolehlivosti technické infrastruktury.

## **Cíle, kterých má být dosaženo**

### ***Jaké jste stanovili cíle projektu, jaké jsou konkrétní přínosy***

Seznam cílů, kterých chce žadatel dosáhnout, je zobrazen v příloze 11.

### ***Překážky a rizika projektu, opatření k omezení.***

Žadatel si je vědom potencionálních rizik projektu a proto si na začátku stanovil základní výčet klíčových rizik. Tato rizika poté analyzoval a řešil potencionální možné postupy v případech nastání daných rizik. Seznam stanovených rizik je zobrazen v příloze 12.

### ***Jaké bude mít projekt dopady na rozvoj podniku ve střednědobém a dlouhodobém horizontu?***

Ve střednědobém horizontu bude mít projekt dopad především v modernizaci technologického zázemí společnosti, díky němuž se bude moci efektivněji vyrovnávat konkurenčním tlakům. Dalšími důsledky realizace projektu jsou zlepšení komunikace uvnitř firmy, zabezpečení síťové infrastruktury a celého fungování nově vzniklého skladu a zvýšení dostupnosti a spolehlivosti technické infrastruktury. V rámci dlouhodobého horizontu bude moci společnost díky novému HW a SW řešení lépe vykonávat rutinní činnosti a zároveň se bude moci věnovat inovacím svých produktů, bez kterých by nemohla obstát na stále se globalizujícím světovém trhu.

Mezi očekávané **ekonomické efekty** rozvoje společnosti ve spojení s realizací projektu patří zvýšení konkurenceschopnosti společnosti, zvýšení obrátu o 20%, zvýšení tržního podílu, vstup na nové zahraniční trhy (hlavně Ukrajina), snížení spotřeby materiálů a energie a zkrácení času vedení oddělení servisu.

Mezi **neekonomické efekty** projektu patří zvýšení kvality a dostupnosti produktů, zkrácení času potřebného na reakci potřeby zákazníka, zlepšení pružnosti poskytování produktů, zlepšení komunikace a interakce mezi různými podnikatelskými aktivitami, zvýšení sdílení nebo přenosu znalostí mezi ostatními organizacemi, zvýšení schopnosti adaptace na rozdílné poptávky klientů a snížení administrativních činností ve prospěch odborných činností.

### 3.1.5 Technická specifikace projektu

#### Realizace výběrového řízení projektu

Žadatel plánuje investovat do moderního mírně nadstandardního řešení, pro které existuje řada implementačních partnerů. V rámci projektu tak proběhnou dvě výběrová řízení (VŘ):

- komplexní výběrové řízení na ICT prvky (předpokládaná cena VŘ je 1,3 mil. Kč) a
- výběrové řízení na změnu systému čárového kódu (předpokládaná cena 1 mil. Kč).

Žadatel dále předpokládá nákup IS pro oddělení servisu, které bude kompatibilní se stávajícím IS. Lze tedy předpokládat specifické nově vyvinuté řešení v ceně celé dodávky kolem 200 tis. Kč.

**Popište zvolené řešení tak, aby bylo možné vyhodnotit technickou proveditelnost, míru inovativnosti řešení, efektivitu projektu a udržitelnost projektu po skončení implementace daného řešení.**

#### *Implementace nového IS pro oddělení servisu*

V současné době je v rámci společnosti používán IS Xenon. Žadatel chce v rámci projektu do stávajících IS implementovat poslední oddělení a tím je servis. Tato implementace bude obnášet důkladnou analýzu stávajícího programu, vznesení požadavků nových funkcionalit a důkladné prověření a otestování. Tento krok by neměl přinést nějaké neočekávané problémy, protože žadatel již má zkušenosti s implementací jiných oddělení do IS. Celkové náklady na implementaci nového IS by neměly přesáhnout částku 200 tis. Kč.

#### *Rozšíření oddělení konstrukce o pracoviště konstruktéra a zvýšení efektivity práce u stávajících pracovišť*

V oddělení konstrukce je požadován nový konstruktér, který se zapojí do skupiny dalších tří konstruktérů. Bude vytvářet konstrukční výkresy dle požadavků vedoucího konstrukce. Hlavní přínos z rozšíření konstrukce bude v tom, že pracovníci na výrobě dostanou přesný konstrukční výkres, ze kterého jsou patrné všechny detaily, a tak by nemělo docházet k vadné výrobě. Technická podpora znamená vybudovat připojení k LAN síti, pořídit počítače dostatečně dimenzované pro konstrukční software a software na bázi AutoCAD Inventor Mechanical. Celková investice do rozšíření oddělení konstrukce by neměla přesáhnout částku 300 tis. Kč.

### *Nové serverové řešení*

S rostoucím objemem dat a neustálými požadavky na zvyšování rychlosti operací prováděných prostřednictvím PC chce žadatel vyměnit stávající datový a databázový server za nový s vyššími parametry. Nový server bude plnit úlohu zálohovací pro zálohování dat z jednotlivých PC. V současné době jsou data zálohována na současném datovém a databázovém serveru, což ho v průběhu zálohování značně vytěžuje a přístup k datům je ztížen. Při pořízení serveru s dostatečnou kapacitou bude možné také zálohovat i emaily jednotlivých uživatelů, což se v současné době nedělá. Stávající server byl zakoupen z prostředků dotace Evropské unie. Předpokládaným datem pořízení nového serverového řešení je rok 2012. Mezi požadavky na tento server patří: operační systém Linux, databázový server Pervasive, obsluhuje co největšího počtu požadavků a to co nejrychleji (souborový server). Podrobnější parametry budou zvoleny na základě aktuální situace na trhu, cílem je však pořídit kvalitní serverové řešení odpovídající potřebám společnosti. V současné době je dle aktuální situace na trhu ICT v rozpočtu rezervováno 100 tis. Kč.

### *Síťová infrastruktura pro nový sklad*

V roce 2012 by měla být dle předpokladů dokončena rekonstrukce výrobní haly, nad kterou bude vybudován prostor, kde se přestěhuje současné oddělení skladu. Bude nutné vybudovat síťovou infrastrukturu LAN, aby se mohly stávající PC připojit do sítě. Celkové investiční výdaje jsou vyčísleny na částku 300 tis. Kč.

### *Změny systému čárového kódu z off-line na on-line*

Po přestěhování oddělení skladu do nových prostor chce žadatel zároveň v rámci projektu změnit snímání čárových kódů čtečkami off-line na on-line. Tato změna přinese časovou úsporu při příjmu a výdeji materiálu a bude obnášet výměnu samotných čteček a vybudování bezdrátové síťové infrastruktury pro bezdrátový přenos dat ze čteček na server. Celkově se tak počítá v rozpočtu s investicí až 1 mil. Kč.

### *HW i SW řešení pro kvalitní zvýšení dostupnosti a spolehlivosti technické infrastruktury*

V rámci této části projektu chce žadatel obnovit nejstarší počítače za nové s vyššími technickými parametry včetně nového softwarového řešení a operačního systému. K nákupům moderních počítačů i SW dojde v letech 2011, 2012 i 2013. Celkově se předpokládá nákup 30 počítačů a SW v celkové výši 600 tis. Kč.

### 3.1.6 Časový harmonogram projektu a rozpočet

Časový harmonogram projektu je uveden v příloze 13.

#### Členění do etap ve vazbě na pravidla pro etapizaci

Projekt bude rozdělen do dvou etap, přičemž jsou dodržena pravidla pro etapizaci. Jednotlivé etapy jsou uzavřeným celkem a jsou ukončeny konsolidovaným výstupem.

Datum zahájení projektu: 3. ledna 2011

Datum ukončení projektu: 27. září 2013

#### *I. etapa (leden 2011 - prosinec 2012)*

Tato etapa v sobě zahrnuje téměř všechny položky celého projektu. Součástí etapy jsou nákupy SW a HW řešení, nákup serveru, pracoviště konstruktéra či IS pro oddělení servisu.

#### *II. etapa (leden 2013 – září 2013)*

V rámci druhé etapy bude pozornost zaměřena na oblast změny systému čárového kódu z off-line na on-line. S tím taktéž bude souviset dovybavení ICT technologií potřebné pro nový systém. Délka etap, výše způsobilých výdajů a požadovaná dotace v rámci první a druhé etapy je zobrazena v tabulce 3.1.

Tabulka 3.1: Délka etap, výše způsobilých výdajů a dotace

I. etapa		II. etapa	
Délka etapy	9 měsíců	Délka etapy	24 měsíců
Výše způsobilých výdajů	1 200 tis. Kč	Výše způsobilých výdajů	1 300 tis. Kč
Dotace	600 tis. Kč	Dotace	650 tis. Kč

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele A, 2010

#### Rozpočet projektu

Celkový rozpočet projektu dosahuje hodnoty 2,5 mil. Kč. Rozpočet projektu je zobrazen v následující tabulce. Tabulka 3.3 následně uvádí výdaje projektu a požadovanou výši dotace.

Tabulka 3.2: **Rozpočet projektu**

<b>Položka</b>	<b>Částka v Kč (bez DPH)</b>	<b>DPH</b>
Doplnění pracoviště konstruktéra	300 000,-	60 000,-
IS pro oddělení servis	200 000,-	40 000,-
Nové serverové řešení	100 000,-	20 000,-
Síťová infrastruktura (nový sklad)	300 000,-	60 000,-
10 PC včetně SW vybavení	600 000,-	120 000,-
Čtečky čárového kódu, program	1 000 000,-	200 000,-
<b>Celkem</b>	<b>2 500 000,-</b>	<b>500 000,-</b>

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele A, 2010

Tabulka 3.3: **Výdaje projektu a výše dotace (v Kč)**

<b>Celkové výdaje projektu</b>	3 000 000,-
<b>Celkové způsobilé výdaje projektu</b>	2 500 000,-
<b>Celková dotace</b>	1 250 000,-

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele A, 2010

## 3.2 Podnikatelský záměr „B“

### 3.2.1 Identifikační údaje žadatele o podporu

Obchodní jméno, sídlo, IČ, vedení společnosti a kontaktní osoby nejsou v rámci diplomové práce zveřejněny, jelikož jsou to interní informace firmy B.<sup>52</sup>

#### *Název projektu a jeho stručný popis, vč. souhrnu výstupů projektu*

Žadatel předkládá projekt s názvem „Zvýšení konkurenceschopnosti díky rozvoji ICT“. Tento projekt zavede a rozšíří informační systémy, technickou infrastrukturu a programové vybavení a zvýší tak vnitřní efektivitu podniku a konkurenceschopnost celé společnosti.

<sup>52</sup> Při popisu projektu B jsem vycházela z podnikatelského záměru žadatele B.



Souhrn výstupů projektu:

- *softwarové řešení* (Microsoft project 2007, AutoCad LT, AutoCad, AdvanceSteel, Intranet, rozšíření licence účetního systému POHODA, softwarové řešení BOZP<sup>53</sup>) a
- *hardwarové řešení* (PC projektant, vysílačky Motorola, záložní zdroje na síť a servery, ploter, multifunkční tiskárna, termokamera, server účetnictví se vzdáleným přístupem, zrychlení sítě, serverové řešení, prezentační a projekční systém, kamerový systém, notebooky).

### **3.2.2 Historie a růstový potenciál žadatele**

#### **Stručná charakteristika žadatele**

Hlavní činnosti společnosti B je projektování, výroba a montáž ocelových konstrukcí výplní otvorů fasádních plášťů z hliníkových profilů a střešních a obvodových plášťů. Dále se společnost B zaměřuje na generální dodávky obchodních, průmyslových a občanských staveb, nákup a prodej hydroizolací, tepelných izolací a stavebních materiálů a v neposlední řadě na developerskou činnost. Sídlo žadatele je v Opavě.

#### ***Hlavní předmět podnikání***

Hlavní předmět podnikání společnosti B je zobrazen v příloze 14.

#### ***Stručná historie a současnost***

Firma B působí na českém trhu od roku 1995. Od svého počátku byla orientována na dodávky a montáž stěnových a fasádních plášťů. V následných letech rozvinula svou činnost o obory podnikání, které úzce souvisí s výše uvedenou činností a zahájila výrobu pomocných ocelových konstrukcí a výplní otvorů a fasádních plášťů z hliníkových profilů. Od roku 2005 začala realizovat generální dodávky halových objektů. V současné době patří firma B mezi přední společnosti ve svém oboru. Ve společnosti pracuje v současnosti 125 zaměstnanců.

#### ***SWOT analýza podniku a IT/ICT***

SWOT analýza podniku a IT/ICT je zobrazena v příloze 15.

#### ***Strategie rozvoje žadatele***

Strategickým cílem firmy B je ucházet se o generální dodávky menších a středních objektů a postupně se takto výrazněji etablovat na trhu generálních dodávek. Dalším cílovým

---

<sup>53</sup> BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci.

segmentem žadatele je do budoucnosti realizovat projekty střední velikosti, tj. pro výrobní, průmyslové nebo administrativně zaměřené zákazníky vlastními dodávkami.

Připravovaným strategickým rozvojem společnosti je připravovaná akvizice společnosti zaměřená na dodávky nosných konstrukcí a to buď ocelových, prefabrikovaných železobetonových nebo monolitických nosných. Společnost dále připravuje akvizici menší stavební společnosti v Praze. Svým růstem a rozvojem se postupně dostává do popředí mezi významné firmy ve svém oboru a její ambicí je posílit svou pozici na stavebním trhu a vyprofilovat se především do role generálního dodavatele větších staveb. Naplnění tohoto strategického záměru bude postaveno na lidském potenciálu, projektovém know-how, špičkových produktů a kvalitní službě zákazníkovi. Vedení společnosti se hlásí k principu poskytovat služby rychle a opírá se s důvěrou i o vnitřní zdroje.

### ***SWOT analýza projektu***

SWOT analýza projektu společnosti B je zobrazena v příloze 16.

### ***Strategie rozvoje IT/ICT***

Ve střednědobém horizontu chce společnost B investovat především do zdokonalení a obnovení softwarového a hardwarového řešení podniku, optimalizace vzdálených softwarových přístupů a zdokonalení technické infrastruktury a programového vybavení. Reaguje tak na aktuální požadavky nejen vedení společnosti a zaměstnanců, ale také na požadavky trhu. Díky této strategii dojde k optimalizaci pracovních postupů, k lepšímu využívání dostupných technologií a zlepšení komunikace mezi jednotlivými pracovišti.

### ***Doposud realizované a plánované projekty***

Seznam a stručný popis těchto projektů je součástí přílohy 17.

### ***Vlastnictví certifikátů a norem***

Žadatel je majitelem těchto certifikátů: ČSN EN ISO 14001, ČSN OHSAS 18001 a ČSN EN ISO 9001 (získaný v roce 2003, následná recertifikace proběhla 10. 3. 2007). Ve společnosti B zároveň pracují tři autorizovaní inženýři v oboru pozemních staveb.

### ***Organizační struktura žadatele***

Organizační struktura je zobrazena v příloze 18.

## **Systém rozvoje lidských zdrojů**

Společnosti B disponuje kvalifikovaným týmem pracovníků, jejichž odbornost je neustále zvyšována a upevňována odbornými kurzy a školeními. V rámci ČSN EN ISO 9001 je ve společnosti realizována činnost dle dokumentu - Plán školení a výcviku zaměstnanců. V rámci zvyšování odbornosti probíhají pravidelná školení týkající se bezpečnosti práce a ochraně zdraví při práci. Dále vybraní pracovníci procházejí odborným školením v rámci své práce - nové technologické postupy, změny právních a daňových zákonů, apod. Od začátku roku 2011 žadatel realizuje projekt v rámci OPLZZ. Obsahem projektu je realizace obecných vzdělávacích aktivit, které jsou zaměřeny na posílení adaptability a vzdělání zaměstnanců.

## **Spolupráce žadatele (VŠ a VaV)**

Spolupráce s VŠ nebo VaV žadatel žádnou nenavázal.

### **3.2.3 Organizační a provozní zajištění projektu**

#### **Provázání projektu s rozvojovou strategií žadatele/SWOT žadatele**

Aby bylo možno dosáhnout strategických cílů společnosti, je zapotřebí také rozvoj programového a s tím souvisejícího softwarového vybavení společnosti. Společnost B si je vědoma, že bez kvalitního, spolehlivě fungujícího a moderního softwarového a hardwarového vybavení nedosáhne svých strategických cílů. Proto se v následujícím období hodlá zaměřit na pořizování a zdokonalování právě IT/ICT řešení podniku. Z hlediska SWOT analýzy má realizace projektu za cíl eliminovat slabé stránky firmy a realizovat příležitosti za účelem dalšího rozvoje a růstu firmy. Jedná se zejména o eliminaci těchto stavů:

- nevyhovující současné technické vybavení,
- horší vnitropodniková komunikace způsobená nedostatečným programovým vybavením,
- nedostatečná vnitřní podniková síť a její bezpečnost,
- zastaralé softwarové vybavení.

#### ***Provázanost projektu s dalšími projekty rozvoje žadatele***

Nákup nových technologií, které byly pořízeny v rámci programu Rozvoj v roce 2009, vyžaduje také modernizaci programového a softwarového vybavení společnosti. Implementace nového programového vybavení a s tím související rozšíření současného hardwarového řešení společnosti bude mít za následek maximální kapacitní využití

technologií a zvýšení produktivity práce a tím i zvýšení tržeb společnosti. Provázanost s projektem OPLZZ, který bude zaměřen na zvýšení adaptability zaměstnanců, spočívá ve zkvalitnění výuky a podpoří celý tento projekt hardwarovým a softwarovým vybavením.

### ***Stručný popis těchto projektů***

#### ***Projekt OPPI***

V rámci projektu společnost pořizuje technicky vyspělé výrobní stroje a zařízení, které výrazně zvýší výrobní produktivitu. Mezi pořizované stroje a zařízení patří zejména CNC plasma, rolovací stroj, tryskací zařízení, magnetická vrtačka, pásová pila, CNC ohýbačka aj. Tento projekt je podporován z programu Rozvoj a celková dotace činí 7,5 mil. Kč.

#### ***Projekt OPLZZ***

Obsahem projektu je realizace obecných vzdělávacích aktivit, které budou zaměřeny na posílení přenositelných odborných znalostí, dovedností a obecných způsobilostí. Ke zvýšení konkurenceschopnosti povede cyklus manažerských, jazykových i odborných kurzů pro vedoucí pracovníky a funkční specialisty.

### **Lidské zdroje pro zabezpečení realizace projektu**

Stručná charakteristika projektového týmu je součástí přílohy 19.

### ***Popis nároků na další prohlubování či zvyšování kvalifikace zaměstnanců spojených s přípravou a/nebo realizací projektu***

Realizací projektu nevzniknou žádná nová pracovní místa. Zvyšování kvalifikace zaměstnanců bude zajištěno vzdělávacím programem na grantový projekt z OPLZZ. Podrobnější školení k odbornějšímu využívání a používání programů bude realizováno právě přes tento vzdělávací program, který bude probíhat od třetího čtvrtletí roku 2010 do třetího čtvrtletí roku 2012.

### ***Popis nároků na implementaci nových standardů řízení jakosti nebo nových metod jakosti řízení spojených s přípravou a/nebo realizací projektu***

Firma B je vlastníkem certifikátů managementu jakosti. Investice v oblasti informačních technologií nebudou vyžadovat zavedení nových standardů řízení. Nové postupy budou doplněny do již fungujících systémů tak, aby u dalších přezkoumání obstály.

***Specifikovat přírůstek/úbytek průměrného přepočteného počtu zaměstnanců (z toho ženy) ve srovnání před a po realizaci projektu (včetně kvalifikace + rok). Specifikovat nově vytvořená pracovní místa v rámci realizace projektu***

V rámci projektu nevzniknou žádná nová pracovní místa. Rozšiřování zaměstnaneckých pozic žadatel plánuje až do budoucna.

### **3.2.4 Podrobný popis projektu a jeho soulad s programem**

#### **Specifikace předmětu projektu (základní popis projektu)**

Role generálního dodavatele větších staveb vyvolala potřebu změny vnitřních firemních procesů. Výrazně se tak zvýšily požadavky na kompatibilitu a efektivnost vnitřní komunikace a technickou infrastrukturu a programové vybavení. V rámci splnění nových požadavků v oblasti ICT, bude společnost B v rámci projektu investovat do softwarového a hardwarového řešení v rámci oblasti generální dodávek, rozvoje a zdokonalení technické infrastruktury a programového vybavení dalších oddělení a optimalizace vzdálených přístupů softwarových systémů.

#### **Cíle, kterých má být dosaženo**

##### ***Jaké jste stanovili cíle projektu, jaké jsou konkrétní přínosy.***

Hlavním cílem tohoto projektu je zvýšení konkurenceschopnosti společnosti B, dále pak zrychlení, zefektivnění a zpřehlednění jak řízení společnosti, tak výrobních i obchodních procesů. Seznam konkrétních cílů je zobrazen v příloze 20.

##### ***Překážky a rizika projektu, opatření k omezení***

Výčet a stručný popis stanovených rizik projektu je zobrazen v příloze 21.

##### ***Jaké bude mít projekt dopady na rozvoj podniku ve střednědobém a dlouhodobém horizontu?***

Žadatel již delší dobu připravoval investice do IT technologií, které řeší aktuální problémy a potřeby. Jak je v IT oblasti známo, samotný hardware i software v dnešním moderním světě rychle stárne. Žadatel pamatuje a počítá s průběžnými aktualizacemi a reinvesticemi. Co bude mít z dlouhodobého hlediska dopad na celý podnik je získané know-how.

### 3.2.5 Technická specifikace projektu

#### Realizace výběrového řízení projektu

Žadatel si je vědom povinnosti realizovat výběrové řízení při stanovených podmínkách. Jednotlivé oblasti samotného projektu do sebe zapadají, nicméně není možné tyto části získat od jediného výrobce (dodavatele). Před pořízením všech významných rozpočtových položek bude proveden vnitřní výběr dodavatele.

**Popište zvolené řešení tak, aby bylo možné vyhodnotit technickou proveditelnost, míru inovativnosti řešení, efektivitu projektu a udržitelnost projektu po skončení implementace daného řešení.**

Technický popis řešení projektu a jednotlivých částí je uveden v příloze 22.

### 3.2.6 Časový harmonogram projektu a rozpočet

#### Harmonogram projektu

Harmonogram je zobrazen v příloze 23 a plánované pořízení položek projektu v jednotlivých letech je součástí přílohy 24.

#### Členění do etap ve vazbě na pravidla pro etapizaci

Projekt bude rozdělen do tří etap, přičemž jsou dodržena pravidla pro etapizaci. Jednotlivé etapy jsou uzavřeným celkem a jsou ukončeny konsolidovaným výstupem. Jedná se o etapu v roce 2011 (s rozpočtem 1 000 750,- Kč), etapu v roce 2012 (s rozpočtem 1 000 250,- Kč) a etapu v roce 2013 (s rozpočtem 300 000,- Kč).

#### Rozpočet projektu

Celkový rozpočet projektu je zobrazen v příloze 25. Celkové výdaje a požadovaná výše dotace je uvedena v tabulce 3.4.

Tabulka 3.4: Výše celkových způsobilých výdajů a celkové výše dotace (v Kč)

<b>Celkové výdaje projektu</b>	2 880 000,-
<b>Celkové způsobilé výdaje projektu</b>	2 400 000,-
<b>Celková dotace</b>	1 200 000,-

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele B, 2010

### 3.3 Podnikatelský záměr „C“

#### 3.3.1 Identifikační údaje žadatele o podporu

Obchodní jméno, sídlo, IČ, vedení společnosti a kontaktní osoby nejsou v rámci diplomové práce zveřejněny, jelikož jsou to interní informace firmy C.<sup>54</sup>

##### *Název projektu a jeho stručný popis, vč. souhrnu výstupu projektu*

Žadatel předkládá projekt s názvem: „*Revoluce ve společnosti díky ICT*“. Tento projekt zavede a rozšíří informační systémy, technickou infrastrukturu a programové vybavení ve společnosti a zvýší tak vnitřní efektivitu podniku. Hlavním předmětem projektu je **zavedení komplexního IS**, jehož cílem je zvýšit vnitřní efektivitu procesů i efektivitu dodavatelsko-odběratelských vztahů. V rámci projektu je dále řešen nákup a implementace řady internetových aplikací, které budou propojeny s webovým rozhraním žadatele a novým IS, inovace stávajících produktů na základě využití nových IT řešení, rozvoj a zdokonalení technické infrastruktury, rozvoj softwarového a hardwarového řešení pro projekci, zavedení ICT v oblasti zvýšení efektivit dodavatelsko-odběratelských vztahů (propracovaná a komplexně řešená videokonference) a souhrnná přestavba webových stránek, pro kompatibilitu připravovaného softwarového i hardwarového řešení.

Souhrn výstupů projektu:

- expertní studie (komplexní analýza současného stavu a návrh řešení ICT v podniku),
- síťové řešení ICT, IS a web,
- e-aplikace, videokonference a informační a komunikační technologie.

#### 3.3.2 Historie a růstový potenciál žadatele

##### **Stručná charakteristika žadatele**

Společnost C se specializuje na poradenství a konzultační činnost v oblasti fyzické, průmyslové a informační bezpečnosti a bezpečnostní legislativu. Žadatel si vydobyl silnou pozici na trhu prostřednictvím zajištění velmi důležitých atributů, ke kterým patří vybudovaný certifikovaný informační systém pro nakládání s utajovanými informacemi, zavedený a certifikovaný systém řízení jakosti dle normy ČSN EN ISO 9001:2005 a ISO 27001:2005 a tým zkušených specialistů pro jednotlivé prostředky ochrany osob, majetku a informací.

---

<sup>54</sup> Při popisu projektu C jsem vycházela z podnikatelského záměru žadatele C.

### ***Hlavní předmět podnikání***

Hlavní a vedlejší předmět podnikání společnosti C je zobrazen v příloze 26.

### ***Stručná historie a současnost***

Firma C byla založena roku 1995 v Brně. Za účelem flexibilnějšího pokrytí potřeb svých zákazníků z celé republiky byla v roce 1999 zřízena pobočka v Praze. V současné době má společnost 85 zaměstnanců. S firmou C spolupracuje více než 100 klientů, ke kterým patří významné energetické, plynárenské i dopravní společnosti.

### ***SWOT analýza podniku a IT/ICT***

SWOT analýza podniku a IT/ICT společnosti C je zobrazena v příloze 27.

### ***Strategie rozvoje žadatele***

Mezi základní cíle žadatele patří poskytovat kvalitní a profesionální konzultační služby a služby outsourcingu bezpečnostního managementu v rozsahu komplexní bezpečnosti v ČR i EU. Mezi základní cíle taktéž patří poskytovat profesionální služby a řešení na základě individuálního přístupu k zákazníkovi, posilovat současné postavení společnosti na trhu bezpečnostních služeb a rozšiřování jejich podnikatelských aktivit v rámci EU, zvyšovat úroveň kvality služeb dalším vzděláváním zaměstnanců a zvýšením jejich motivace na kvalitě výstupů a produktivitě práce, rozvíjet spolupráci s dlouhodobými obchodními partnery a zákazníky, získat nové zákazníky a poskytovat vysoký standard kvality poskytovaných služeb.

Prostředky k dosažení těchto cílů jsou především pravidelné vyhodnocování spokojenosti zákazníků, uspokojení představ zákazníků z hlediska kvality a rychlosti poskytovaných služeb a monitorování jednotlivých procesů tak, aby byly efektivní, pružné a umožňovaly zpětnou vazbu od zákazníků, obchodních partnerů a zaměstnanců společnosti. Mezi další nástroje k dosažení výše stanovených cílů patří také profesionální a vstřícný přístup všech zaměstnanců společnosti k řešení požadavků zákazníků a profesní vzdělávání zaměstnanců.

Společnost C se plánuje v následujících letech zabývat zajišťováním bezpečnostních auditů ve státním i privátním sektoru, zpracováním bezpečnostních politik, koncepcí a strategií, zpracováním bezpečnostních studií, analýz a projektů, návrhy bezpečnostních systémů včetně projekční činnosti, zpracováním bezpečnostních dokumentací a interních bezpečnostních norem, zajišťováním školení a výcviku bezpečnostních specialistů, prováděním analýz bezpečnostních hrozeb a rizik nebo například zpracováním bezpečnostních standardů.



Z hlediska **dlouhodobé strategie rozvoje společnosti** je klíčovým momentem orientace na zákazníka, a to s cílem co nejefektivněji naplnit jeho potřeby nejen na trhu českém, ale i v jednotlivých zemích jednotného evropského trhu.

### ***SWOT analýza projektu***

SWOT analýza projektu je zobrazena v příloze 28.

### ***Strategie rozvoje IT/ICT***

Žadatel touto strategií reaguje na aktuální požadavky společnosti s ohledem na její dlouhodobou strategii rozvoje. V roce 2003 byla stanovena strategie rozvoje IT/ICT a v roce 2009 byla tato strategie obnovena a inovována. Společnost v průběhu roku 2009 zaznamenala nárůst zakázek se současným rozšířením portfolia jejich služeb oproti roku 2003, kdy společnost čítala 23 zaměstnanců a jejich počet se téměř ztrojnásobil a současně s tímto stavem došlo k potřebě významného rozvoje a změny ve strategii rozvoje společnosti. Vzhledem k tomu, že se předpokládá i v budoucích letech rozšíření a rozvoj poskytovaných služeb s důrazem na posílení kvalitativních ukazatelů těchto služeb, byl vytvořen nový návrh strategie rozvoje ICT na léta 2010 až 2012.

Strategie rozvoje ICT by měla zahrnovat následující oblasti:

- a) kvalitativní změnu síťového řešení, včetně ochrany zálohování dat a vybudování nové demilitarizované zóny,
- b) dobudování strukturované kabeláže v sídle společnosti, včetně připojení optickým kabelem,
- c) postupná obměna HW a SW aplikací,
- d) vybudování IS umožňujícího komunikaci s používanými systémy, zejména pak účetním systémem, které bude odpovídat potřebám činnosti poradenské společnosti,
- e) pořízení videokonference jako systémového řešení pro efektivnější komunikaci, jak interní, tak mezi významnými zákazníky a
- f) zásadní přeměna internetových stránek s doplněním o aplikace E-JOB a E-SHOP.

Bližší popis jednotlivých oblastí je uveden v příloze 29. Vzhledem k značnému rozsahu navrhovaných změn je nutno zohlednit ekonomickou náročnost tohoto rozvoje, která se bude pohybovat v řádech několika milionů korun, a proto je plán rozvoje předpokládán na období

let 2010–2012. Předkládaný projekt plně koresponduje se strategií v oblasti ICT celé společnosti a navazuje na potřeby žadatele v rámci jeho dalšího rozvoje.

### ***Doposud realizované a plánované projekty***

Seznam a stručný popis těchto projektů je zobrazen v příloze 30.

### ***Vlastnictví certifikátů a norem***

Žadatel je vlastním certifikátu ISO ČSN EN ISO 9001:2009 na systém managementu kvality pro předmět činnosti „Poradenství v oblasti bezpečnosti, Projektová činnost ve výstavbě a Projektování elektrických zařízení“ a ISO 27001:2005 na management systému ochrany informací pro předmět činnosti „Poradenství v oblasti bezpečnosti“.

### **Organizační struktura žadatele**

Organizační struktura žadatele je zobrazena v příloze 31.

### **Systém rozvoje lidských zdrojů**

Společnost C klade velký důraz na neustálé vzdělávání svých zaměstnanců a na zvyšování jejich odborné kvalifikace. Zaměstnanci jsou povinni účastnit se vzdělávacích akcí a školení. Rozvoj lidských zdrojů společnosti je zajištěn několika druhy vzdělávání, mezi něž patří vstupní vzdělávání, průběžné vzdělávání, jazykové vzdělávání, školení v oblasti IT a zkoušky odborné způsobilosti některých zaměstnanců. Bližší informace k jednotlivým typům vzdělávání jsou uvedeny v příloze 32.

### ***Hodnocení zaměstnanců***

Systém hodnocení zaměstnanců stanoví způsob hodnocení pracovního výkonu, pracovního chování a rozvojového potenciálu zaměstnanců. Pravidelné hodnocení zaměstnanců probíhá na základě předem stanovených pravidel, v určených intervalech a s předem definovanými výstupy, včetně jejich využití. Cílem hodnocení je komplexně a objektivně zachytit pracovní výsledky, pracovní chování a rozvojový potenciál hodnoceného a tímto vytvořit předpoklady pro zdokonalení řízení zaměstnanců a jejich odměňování. Každý zaměstnanec je hodnocen svým přímým nadřízeným (ředitelem útvaru). Hodnocení se provádí jednou měsíčně vždy zpětně za uplynulý kalendářní měsíc. Výsledky hodnocení zaměstnanců budou využívány pro stanovení výše osobního hodnocení, prémie a zdokonalování práce zaměstnanců.

Zaměstnanci jsou hodnoceni na základě předem stanovených pravidel, která zahrnují především kvalitu a kvantitu odváděné práce, sociální a individuální chování, při kterém jsou

výsledky práce dosahovány, a přístup ke svému dalšímu rozvoji (potenciál) a také zhodnocením plnění nebo neplnění předem formulovaných cílů (úkolů). Ředitelé útvarů zasílají výsledky hodnocení výkonnému řediteli, který tyto výsledky vyhodnocuje a posílá ke konečnému rozhodnutí generálnímu řediteli. Ředitel útvaru posléze seznámí podřízeného zaměstnance s výsledky hodnocení.

### **Spolupráce žadatele (VŠ a VaV)**

Společnost C dlouhodobě spolupracuje s Masarykovou univerzitou v Brně a s Policejní akademií České republiky. Forma spolupráce probíhá na základě konzultací. Spolupráce s VŠ má dlouhodobý charakter, uskutečňuje se na základě smlouvy o spolupráci ze dne 11. 4. 1998. Spolupráce s Policejní akademií ČR se uskutečňuje bez písemné smlouvy o spolupráci.

### **3.3.3 Organizační a provozní zajištění projektu**

#### **Provázání projektu s rozvojovou strategií žadatele/SWOT žadatele**

##### ***Provázanost projektu s dalšími projekty rozvoje žadatele***

Předkládaný projekt „*Revoluce ve společnosti díky ICT*“ částečně navazuje a inovuje projekt z roku 2003, jehož předmět byla strukturovaná kabeláž v sídle společnosti, místnost pro servery, síťové tiskárny, nasazení jednotného antivirového SW McAfee, bezpečnostní dokumentace a směrnice a vytvoření tiskového centra. Rozpočet projektu byl 900 tis. Kč. Předkládaný projekt má za cíl obnovit a dokončit strukturovanou kabeláž z roku 2003, modernizovat tiskové centrum a zavést jednotný IS. Dále je předkládaný projekt provázán s plánovým projektem žadatele v rámci OPLZZ, díky jehož realizaci bude žadatel schopen rozsáhlejších školicích programů, které ještě dále zvýší specializaci jednotlivých zaměstnanců. Při realizaci specifických školení bude žadatel schopen zkrátit dobu implementace IS a umožní zároveň rychlejší adaptaci nových zaměstnanců.

##### ***Stručný popis těchto projektů***

Jednotlivé projekty jsou blíže popsány již v rámci přílohy 30.

#### **Lidské zdroje pro zabezpečení realizace projektu**

##### ***Stručná charakteristika projektového týmu***

Charakteristika projektového týmu je zobrazena v příloze 33.

***Popis nároků na další prohlubování či zvyšování kvalifikace zaměstnanců spojených s přípravou a/nebo realizací projektu***

V souvislosti s realizací projektu bude potřeba zaměstnance proškolit. Řada základních školení bude realizována v rámci pořízení daných investičních položek. Žadatel si je však vědom skutečnosti, že k efektivní implementaci softwarových řešení je zapotřebí věnovat velkou část specifickému školení. V rámci plánovaných projektů je zamýšleno čerpat dotační prostředky z EU prostřednictvím OPLZZ na profesní vzdělávání, které zajistí specifickou kvalifikaci lidských zdrojů společnosti pro maximální možné využití nově implementovaných ICT ve firmě.

***Popis nároků na implementaci nových standardů řízení jakosti nebo nových metod jakosti řízení spojených s přípravou a/nebo realizací projektu***

Mezi základní požadavky nového IS patří jeho kompatibilita se současným managementem řízení dle certifikací ISO 9001:2009, ISO 27001:2005 a certifikace IS. Po realizaci projektu bude žadatel schopen obstát u recertifikací.

***Specifikovat přírůstek/úbytek průměrného přepočteného počtu zaměstnanců (z toho ženy) ve srovnání před a po realizaci projektu (včetně kvalifikace + rok). Specifikovat nově vytvořená pracovní místa v rámci realizace projektu.***

Celkový počet zaměstnanců žadatele je zobrazen v následující tabulce.

**Tabulka 3.5: Průměrný počet přepočtených zaměstnanců**

Kategorie	Průměrný přepočtený počet zaměstnanců				
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>CELKEM</b>	73	71	79	84	84
<b>Z toho ženy</b>	7	7	8	8	8

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele C, 2010

V souvislosti s realizací projektu dojde ke vzniku celkem 14 nových pracovních míst (tato pracovní místa jsou uvedena v tabulce 3.6). Celkově je plánováno vytvoření 10 pozic správců v letech 2011 až 2012. Dojde tak ke snížení jednotlivých rajónů konkrétních správců a ti budou mít menší dojezdy. Vznik těchto pozic je odvislý od zakázek, klientele a poptávky IT v daném období.

Tabulka 3.6: Nově vzniklé pracovní pozice

Pozice	Počet míst	Mzda (Kč)	Rok vzniku
IT konzultant	1	46 900,-	2011
Senior konzultant fyzické ochrany	1	40 200,-	2011
Projektant specialista	1	46 900,-	2010
Správce	5	46 900,-	2011
	5	46 900,-	2012
Senior konzultant bezpečnostního managementu	1	32 200,-	2011

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele C, 2010

Při výběru nových zaměstnanců budou v souladu s platnou legislativou vždy zachovány zásady a postupy rovných příležitostí pro zajištění rovné účasti mužů a žen bez ohledu na příslušnost k rase, etnické skupině, náboženství, věku, či jiné parametry s obecnou morálkou neslučitelnými. Obsazení nových míst bude postaveno pouze na osobních schopnostech pracovníka zapojit se do pracovního procesu.

### 3.3.4 Podrobný popis projektu a jeho soulad s programem

#### Specifikace předmětu projektu

Současný stav informačních a komunikačních technologií ve společnosti C výrazně limituje další rozvoj této společnosti. V době vyspělé technologie, vysokého pokroku v oblasti ICT a zvyšujících bezpečnostních potřeb zákazníků žadatel potřebuje reagovat na tyto skutečnosti realizací investičního projektu do vlastního ICT. Jelikož půjde o rozsáhlou a komplexní investici do SW a HW společnosti, projekt obdržel adekvátní název „Revoluce ve společnosti díky ICT“.

Hlavním předmětem projektu je zavedení komplexního IS, jehož cílem je zvýšit vnitřní efektivitu procesů i efektivitu dodavatelsko-odběratelských vztahů. Dále je projekt zaměřen na pořízení síťového řešení (včetně HW, SW a DMZ) a doplňkového SW a HW řešení, e-aplikace (e-shop, e-kurzy), videokonference a print centra (multifunkční tiskárny aj.). Místem realizace projektu je sídlo společnosti.

## **Cíle, kterých má být dosaženo**

### ***Jaké jste stanovili cíle projektu, jaké jsou konkrétní přínosy***

Cíle, kterých má být dosaženo realizací projektu, jsou uvedeny v příloze 34.

### ***Překážky a rizika projektu, opatření k omezení***

Stanovená rizika projektu jsou zobrazeny v příloze 35.

### ***Jaké bude mít projekt dopady na rozvoj podniku ve střednědobém a dlouhodobém horizontu?***

Zavedení nového informačního systému přinese do společnosti vyšší efektivitu alepší vnitropodnikovou komunikaci. Zákazníci v současné době kladou velký důraz na formy řízení procesů (zákaznické audity) a nový IS velkou měrou napomůže ke splnění jejich požadavků. Informační systém také sníží riziko možných neshod alepší koordinaci realizace jednotlivých procesů během realizace zakázek. Informace a kmenová data budou uložena v jedné databázi a zúčastněné strany budou sdílet jednotné informace – výsledkem bude minimalizace komunikačních šumů a nedorozumění, které vznikají v současném provozu, kdy se data posílají emailem a přenášejí prostřednictvím excelovských tabulek. Nový informační systém v rámci naplnění všech cílů bude páteří společnosti a stane se důležitým prvkem jejího rozvoje, celkového image a zvyšování objemu zakázek.

Implementací moderních IT technologií dojde k úspoře nákladů na pracovní cesty zaměstnanců a zvýšení produktivity práce. V rámci elektronických konzultačních služeb bude patřit mezi priority zajišťování e-learningových vzdělávacích kurzů v oblasti ochrany osob, majetku a informací.

Mezi **ekonomické výsledky** rozvoje společnosti ve spojení s realizací projektu patří zvýšení konkurenceschopnosti společnosti, zvýšení obrátu o 57%, zvýšení tržního podílu, vstup na nové zahraniční trhy, vstup do nových segmentů trhu (jaderná energetika a ochrana kritické infrastruktury v rámci ČR a EU), získání nových klíčových zákazníků (růst počtu zákazníků o 10%), zvýšení kapacity poskytovaných služeb, snížení nákladů na jednotku práce, snížení spotřeby materiálů a energie, zkrácení času vedení produkce a snížení operačních nákladů na poskytování služeb.

Mezi **neekonomické efekty** projektu patří zvýšení počtu zaměstnanců o 10 až 15 v horizontu 3 let, zvýšení kvality a dostupnosti služeb, zkrácení času potřebného na reakci potřeby

zákazníka, zlepšení pružnosti při poskytování služeb, rozšíření služeb, vývoj pevnějších vztahů mezi zákazníky, zlepšení komunikace a interakce mezi různými podnikatelskými aktivitami, zvýšení sdílení nebo přenosu znalostí mezi ostatními organizacemi, zvýšení schopnosti adaptace na rozdílné poptávky klientů, zkvalitnění a rozšíření vzdělávání zaměstnanců a snížení administrativních činností ve prospěch odborných poradenských činností a zvýšení ochrany informací.

### **3.3.5 Technická specifikace projektu**

#### **Realizace výběrového řízení projektu**

Žadatel před celkovou realizací projektu si je vědom povinnosti realizovat výběrové řízení při stanovených podmínkách. Celkově proběhnou tři výběrová řízení. Jedná se o:

- |                                    |                           |
|------------------------------------|---------------------------|
| - VŘ na dodavatele Expertní studie | 1. 9. 2010 – 29. 10. 2010 |
| - VŘ na dodavatele IS a HW řešení  | 1. 1. 2011 – 28. 2. 2011  |
| - VŘ na dodavatele videokonference | 1.9 2010 – 29. 10. 2010   |

V rámci prvního výběrového řízení získá žadatel dodavatele na expertní studii. Předpokladem je okamžitá realizace potřebných analýz. Expertní studie bude detailně specifikovat SW a HW řešení projektu. Studie by dále měla sloužit k vhodnému nastavení podmínek zadávací dokumentace na dodavatele IS a HW řešení.

**Popište zvolené řešení tak, aby bylo možné vyhodnotit technickou proveditelnost, míru inovativnosti řešení, efektivitu projektu a udržitelnost projektu po skončení implementace daného řešení.**

Technický popis řešení projektu a jednotlivých částí je uveden v příloze 36.

### **3.3.6 Časový harmonogram projektu a rozpočet**

Harmonogram je zobrazen v příloze 37.

#### **Členění do etap ve vazbě na pravidla pro etapizaci**

Projekt bude rozdělen do čtyř etap, přičemž jsou dodržena pravidla pro etapizaci. Jednotlivé etapy jsou uzavřeným celkem a jsou ukončeny konsolidovaným výstupem. Bližší popis jednotlivých etap je uveden v příloze 38.

## Rozpočet projektu

Celkový rozpočet projektu je zobrazen v příloze 39. Celkové výdaje a požadovaná výše dotace je uvedena v tabulce 3.7.

Tabulka 3.7: Výše celkových způsobilých výdajů a celkové výše dotace (v Kč)

<b>Celkové výdaje projektu</b>	19 332 000,-
<b>Celkové způsobilé výdaje projektu</b>	16 110 000,-
<b>Celková dotace</b>	8 055 000,-

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele C, 2010

## 3.4 Finanční realizovatelnost projektu

Součástí hodnocení projektů je rovněž ekonomické a **finanční hodnocení realizovatelnosti projektu (FRP)**. Účelem hodnocení je vypočítat na základě údajů z připravovaného projektu možnost jeho realizace. Pokyny pro žadatele poskytují návod na vyplnění finančních výkazů pro účely tohoto hodnocení. Součástí návodu je pomocný nástroj k předběžnému hodnocení a metodika výpočtu ukazatelů. V aplikaci je nutné vyplnit vstupní formulář v 602XML Filler.<sup>55</sup>

Ekonomické hodnocení projektu je prováděno na základě údajů, které žadatel vyplní do příslušných formulářů (finanční výkaz a FRP) v eAccountu. Výsledné hodnocení je však k dispozici pouze v rámci ekonomického hodnocení projektu a žadateli není přístupné. Z tohoto důvodu byl pro žadatele vytvořen pomocný nástroj na předběžný automatizovaný výpočet efektivnosti projektu. **Finanční kalkulačka** je naprogramována v Microsoft Office Excelu a její zjednodušená forma je zobrazena v příloze 40.

Vzhledem k náročnosti a rozsahu celého finančního posuzování žádosti o prostředky z fondů EU bude v rámci diplomové práce použita pouze první a třetí část finančního hodnocení, tzn. část **Finanční plán investičního projektu** a **Výsledné hodnocení projektu**. V následujících kapitolách 3.4.1 – 3.4.3 jsou v jednotlivých tabulkách uvedeny konkrétní hodnoty právě pro tyto části finančního posuzování žádosti (jedná se o tabulky 3.8 – 3.13).

<sup>55</sup> 602XML Filler je bezplatná aplikace určená pro vyplňování elektronických formulářů s výstupem v XML, jejich odesílání, tisk a převod do PDF. Aplikace umožňuje vyplnit elektronický formulář finančního výkazu offline, podepsat vyplněné údaje za pomoci elektronického podpisu a uložit formulář do eAccountu. Program je dostupný zdarma pro jednotlivce i firmy a organizace.



### 3.4.1 Finanční realizovatelnost projektu společnosti A

Tabulka 3.8: Finanční plán investičního projektu společnosti A

<b>Celkové náklady projektu (v tis. Kč)</b>	3 000
<b>Celkové náklady projektu (v tis. Kč) bez DPH</b>	2 500
<b>Požadovaná dotace (v tis. Kč)</b>	1 250
<b>Plánované datum zahájení realizace projektu</b>	2011
<b>Dobrá realizace investice (max. 4 roky)</b>	3
<b>Předpokládané datum zahájení provozování investice (rok)</b>	2011
<b>Předpokládané datum ukončení provozování investice (rok)</b>	2021

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele A, 2010

Tabulka 3.9: Výsledné investiční hodnocení projektu A

<b>Výsledné hodnocení<sup>56</sup></b>		<b>Body</b>	<b>Doporučení</b>
<b>Čistá současná hodnota</b>	1 894 000 Kč	3	<b>DOPORUČENO</b>
<b>Finanční míra výnosnosti</b>	19,07%	3	
<b>Doba návratnosti</b>	5,37	0	
<b>Průměrná doba odepisování investic</b>	3,00		

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele A, 2010

### 3.4.2 Finanční realizovatelnost projektu společnosti B

Tabulka 3.10: Finanční plán investičního projektu společnosti B

<b>Celkové náklady projektu (v tis. Kč)</b>	2 880
<b>Celkové náklady projektu (v tis. Kč) bez DPH</b>	2 400
<b>Požadovaná dotace (v tis. Kč)</b>	1 200
<b>Plánované datum zahájení realizace projektu</b>	2010
<b>Dobrá realizace investice (max. 4 roky)</b>	3
<b>Předpokládané datum zahájení provozování investice (rok)</b>	2010
<b>Předpokládané datum ukončení provozování investice (rok)</b>	2015

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele B, 2010

---

<sup>56</sup> Při výpočtech bylo počítáno s diskontní sazbou 3,07% a to i v případě žadatele B a C.

Tabulka 3.11: Výsledné investiční hodnocení projektu B

Výsledné hodnocení		Body	Doporučení
Čistá současná hodnota	1 566 000 Kč	3	<b>DOPORUČENO</b>
Finanční míra výnosnosti	28,95%	3	
Doba návratnosti	3,37	0	
Průměrná doba odepisování investic	3,00		

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele B, 2010

### 3.4.3 Finanční realizovatelnost projektu společnosti C

Tabulka 3.12: Finanční plán investičního projektu společnosti C

Celkové náklady projektu (v tis. Kč)	19 332
Celkové náklady projektu (v tis. Kč) bez DPH	16 110
Požadovaná dotace (v tis. Kč)	8 055
Plánované datum zahájení realizace projektu	2010
Doba realizace investice (max. 4 roky)	1,5
Předpokládané datum zahájení provozování investice (rok)	2011
Předpokládané datum ukončení provozování investice (rok)	2021

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele C, 2010

Tabulka 3.13: Výsledné investiční hodnocení projektu C

Výsledné hodnocení		Body	Doporučení
Čistá současná hodnota	28 036 000 Kč	3	<b>DOPORUČENO</b>
Finanční míra výnosnosti	36,08%	3	
Doba návratnosti	2,34	1	
Průměrná doba odepisování investic	3,00		

Zdroj: Podnikatelský záměr žadatele C, 2010

## 4. Vyhodnocení a výběr optimální varianty podnikatelského záměru

Jednotlivé projekty jsou hodnoceny na základě výběrových kritérií, která jsou zobrazeny v příloze 3 a skládají se z ekonomického hodnocení žadatele, hodnocení zkušeností a odborných předpokladů žadatele, souladu projektu se strategickými cíly operačního programu a ze samotného hodnocení technické části projektu. Při hodnocení může projekt získat maximálně 100 bodů. V podmínkách diplomové práce je však abstrahováno od hodnocení finančního a nefinančního zdraví (tzv. ratingu), a to z důvodu nezveřejněného postupu při stanovení ratingu projektu agenturou CzechInvest. Celkový maximální počet dosažitelných bodů v hodnocení projektu tedy činí 92<sup>57</sup> a minimální počet potřebný pro doporučení ke schválení činí 47 bodů<sup>58</sup>. Předpokladem hodnocení je tedy skutečnost, že podnikatelské záměry splnily formální podmínky přijatelnosti projektu a zároveň získaly rating lepší nebo roven C+. Ekonomické hodnocení žadatele je uvedeno pouze ve zjednodušené podobě na příkladu ekonomického a finančního hodnocení realizovatelnosti projektu. V rámci hodnocení ekonomické a finanční realizovatelnosti projektu diplomová práce vychází z těchto veličin: čistá současná hodnota, finanční míra výnosnosti, doba návratnosti a průměrná doba odepisování investic. Optimální varianta podnikatelského záměru je vnímána z pohledu maximalizačního kritéria, tzn., že optimální varianta podnikatelského záměru je ta varianta, která dosáhne při hodnocení maximálního počtu bodů.

### 4.1 Hodnocení podnikatelského záměru „A“

#### 4.1.1 Ekonomické hodnocení žadatele

Jak je uvedeno v tabulce 3.9, čistá současná hodnota projektu dosahuje hodnoty 1 894 000 Kč, finanční míra výnosnosti je na úrovni 19,07%, doba návratnosti 5,37 let a průměrná doba odepisování investic je stanovena na 3 roky. Na základě těchto údajů<sup>59</sup> je přiděleno tomuto projektu **1 bod**.

---

<sup>57</sup> Celkových 100 bodů mínus 8 bodů za hodnocení ratingu.

<sup>58</sup> Nadpoloviční počet maximálně dosažitelných bodů v podmínkách diplomové práce ( $92/2 + 1$ ).

<sup>59</sup> Pokud žadatel získá v investičním hodnocení 7 – 9 bodů, v celkovém hodnocení se přičtou 2 body, pokud 4 – 6 bodů, 1 bod a pokud žadatel získá 0-3 body, v celkovém hodnocení nebude přičten žádný bod.

#### **4.1.2 Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele**

##### **Zkušenosti žadatele s realizací projektu**

Žadatel A, na základě údajů uvedených v příloze 8, disponuje dostatečnými zkušenostmi z dříve realizovaných investičních projektů. V rámci IT/ICT žadatel A realizoval v roce 2006 projekt zaměřující se na ICT řešení s celkovými náklady 700 tisíc Kč. Dále žadatel realizoval, mimo jiné, tři projekty s rozpočtem vyšším než 15 mil. Kč na projekt. Žadatel má tedy dostatečné zkušenosti s realizací významných investičních projektů a zároveň s projektem v oblasti IT/ICT. Na základě popsanych skutečností žadatel získává **5 bodů**.

##### **Získané ISO certifikáty**

Žadatel A je majitelem několika certifikátů. Mezi nejvýznamnější z nich lze zařadit certifikát systému managementu jakosti ČSN ISO 9001:2009, environmentálního managementu ČSN ISO 14001:2005, managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci OHSAS 18001:2008 a certifikát výjimečnosti. Všechny certifikáty žadatele A jsou uvedeny v kapitole 3.1.2. Na základě těchto certifikátů získává žadatel **1 bod**.

##### **Zkušenosti a složení projektového týmu**

Podrobný popis a složení projektového týmu žadatele A je uveden v příloze 10. V projektovém týmu jsou zastoupeni v přiměřeném počtu vůči povaze projektu vedoucí a řadoví pracovníci společnosti, sekcí a divizí, kterých se implementace projektu týká. Jednotliví členové projektu mají jasně definované pravomoci, funkce a vazby (vnitřní i vnější), ale chybí u jejich popisu předešlé zkušenosti s obdobnými projekty nebo projekty obecně. Z tohoto důvodu jsou přiřazeny žadateli A **2 body**.

##### **Strategie řízení a rozvoje IT/ICT ve firmě**

Žadatel A dodal strategii řízení společnosti a také plán rozvoje IT/ICT (strategie řízení je uvedena v kapitole č. 3.1.1 a strategie rozvoje IT/ICT v příloze 7). Strategie řízení společnosti je uvedena spíše v obecné podobě. Strategie IT/ICT má jasnou podobu, je podrobně popsána a projekt A z ní zcela vychází. Z tohoto důvodu žadatel A dostává **4 body**.

#### **4.1.3 Soulad se strategickými cíly**

##### **Vliv realizace projektu na zaměstnanost**

V rámci samotné realizace projektu je plánováno přijmout jednoho zaměstnance na pozici konstruktéra. Projekt tedy zvýší zaměstnanost vytvořením nové pracovní pozice. Díky této skutečnosti je projektu přidělen **1 bod**.

##### **Místo realizace projektu**

Projekt bude realizován v sídle společnosti, tzn. v Plzni, která nespadá do podporovaných regionů (seznam těchto regionů je uveden v příloze 41). Projekt tudíž získává **0 bodů**.

##### **Spolupráce s VŠ a VaV institucemi**

Jak je uvedeno v kapitole 3.1.2, žadatel A spolupracuje s VŠ v Plzni již od roku 2005 a zároveň zvýšení užité hodnoty výrobků spolupracuje se specializovanými akreditovanými a autorizovanými zkušebnami v oboru požární odolnosti výrobků. Na základě spolupráce žadatele s VŠ v Plzni a VaV institucemi v odvětví jeho podnikatelské činnosti dostává projekt **2 body**.

#### **4.1.4 Přínosy a technické řešení projektu**

##### **Přínosy projektu**

Dle údajů, které žadatel poskytl (uvedeny v kapitole 3.1.4 a v příloze 11), má projekt prokazatelně pozitivní dopady a přínosy pro podnik. Žadatel kromě slovního popisu předkládá u některých přínosů také relevantní finanční ukazatele a data. Z tohoto důvodu žadatel získává **26 bodů**.

##### **Technické řešení projektu**

###### ***Vhodnost rozsahu funkcionalit***

V podnikatelském záměru „A“ je uveden seznam funkcionalit a jejich popis. Každá z těchto funkcionalit je dostatečně popsána, ale není zcela jasná či plně prokázána souvislost mezi těmito funkcionalitami a předpokládanými přínosy projektu. Jedná se konkrétně o položku Změny systému čárového kódu z off-line na on-line a HW i SW řešení pro kvalitní zvýšení dostupnosti a spolehlivosti technické infrastruktury. Žadatel má nastaven základní plán

implementace, který na sebe z časového a logického hlediska navazuje. Konkrétní technická specifikace projektu je popsána v kapitole 3.1.5. Podnikatelský záměr „A“ získává **5 bodů**.

#### ***Bezpečnostní politika firmy***

Žadatel v rámci podnikatelského záměru nepopisuje, jakým způsobem zabezpečí po technické stránce výsledek projektu. Z tohoto důvodu získává **0 bodů**.

#### ***Dlouhodobá udržitelnost***

Žadatel si hodlá koupit standardní řešení, pro které existuje mnoho implementačních partnerů a u kterého lze předpokládat zachování udržitelnosti. Žadatel získává **5 bodů**.

#### **Provázanost a proveditelnost projektu**

##### ***Aktivita projektu jsou vnitřně provázané, odpovídají výdajům v rozpočtu***

Projekt je spojitý, jednotlivé aktivity jsou vnitřně logicky i časově provázané, výdaje odpovídají uvedeným aktivitám. Harmonogram a rozpočet projektu je popsán v kapitole 3.1.6. Z tohoto důvodu projekt obdrží **3 body**.

##### ***Předložený projekt obsahuje všechny relevantní údaje a informace, které souvisí s aktivitami projektu; v rozpočtu jsou uvedeny vedle způsobilých i nezpůsobilé výdaje projektu***

V podnikatelském záměru „A“ jsou uvedeny veškeré relevantní údaje a informace a rozpočet se shoduje s údaji uvedenými v podnikatelském záměru. Projekt nevykazuje žádné nepřesnosti a z tohoto důvodu získává **3 body**.

##### ***Výše předpokládaných výdajů je ve vztahu k projektu reálná a přiměřená***

Uvedené výdaje přibližně odpovídají povaze a rozsahu projektu, náklady však nejsou podloženy nabídkami. Projekt získává **1 bod**.

#### **SWOT analýza**

Žadatel předložil SWOT analýzu podniku a IT/ICT (uvedena v příloze 5) a také SWOT analýzu projektu (uvedena v příloze 6). Tyto dokumenty jsou zpracovány v obecné podobě. Projekt získává **2 body**.

V následující tabulce je přehled dosažených bodů v jednotlivých oblastech, které byly hodnoceny dle výběrových kritérií. Jak lze z tabulky vidět, podnikatelský záměr „A“ **celkově získal 61 bodů**.

Tabulka 4.1: **Bodové hodnocení podnikatelského záměru „A“**

Oblast hodnocení	Počet bodů	Maximální počet bodů
<b>Ekonomické hodnocení žadatele (FRP)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele</b>	<b>12</b>	<b>16</b>
Zkušenosti žadatele s realizací projektů	5	5
Získané ISO certifikáty	1	1
Zkušenosti a složení projektového týmu	2	3
Strategie řízení a rozvoje IT/ICT ve firmě	4	7
<b>Soulad se strategickými cíly</b>	<b>3</b>	<b>6</b>
Vliv realizace projektu na zaměstnanost	1	2
Místo realizace projektu	0	2
Spolupráce s VŠ a VaV institucemi	2	2
<b>Výběrová kritéria technická část</b>	<b>45</b>	<b>68</b>
Přínosy projektu	26	33
Technické řešení projektu (celkem)	10	21
<i>a) Vhodnost rozsahu funkcionalit</i>	5	11
<i>b) Bezpečnostní politika firmy</i>	0	5
<i>c) Dlouhodobá udržitelnost</i>	5	5
Provázanost a proveditelnost projektu (celkem)	7	9
<i>a) Aktivit projektu jsou vnitřně provázané, odpovídají výdajům v rozpočtu</i>	3	3
<i>b) Předložený projekt obsahuje všechny relevantní údaje a informace, které souvisí s aktivitami projektu; v rozpočtu jsou uvedeny vedle způsobilých i nezpůsobilé výdaje projektu</i>	3	3
<i>c) Výše předpokládaných výdajů je ve vztahu k projektu reálná a přiměřená</i>	1	3
SWOT analýza	2	5
<b>BODY CELKEM</b>	<b>61</b>	<b>92</b>

Zdroj: Výběrová kritéria OPPI programu ICT v podnicích výzvy III, 2010; vlastní hodnocení

## **4.2 Hodnocení podnikatelského záměru „B“**

### **4.2.1 Ekonomické hodnocení žadatele**

Jak je uvedeno v tabulce 3.11, čistá současná hodnota projektu dosahuje hodnoty 1 566 000 Kč, finanční míra výnosnosti je na úrovni 28,95%, doba návratnosti 3,37 let a průměrná doba odepisování investic je stanovena na 3 roky. Na základě těchto je přiřazen tomuto projektu **1 bod**.

### **4.2.2 Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele**

#### **Zkušenosti žadatele s realizací projektu**

Žadatel B, na základě údajů uvedených v příloze 17, má zkušenosti s velkými investičními projekty. V současné době je zároveň realizovaný projekt za podpory z programu Rozvoj. Žadatel má tedy dostatečné zkušenosti s realizací významných investičních projektů a zároveň s projektem spolufinancovaným ze zdrojů EU. Projekt „B“ získává **5 bodů**.

#### **Získané ISO certifikáty**

Žadatel A je majitelem těchto certifikátů: ČSN EN ISO 14001, ČSN OHSAS 18001 a ČSN EN ISO 9001. Na základě těchto certifikátů je přidělen žadateli **1 bod**.

#### **Zkušenosti a složení projektového týmu**

Podrobný popis a složení projektového týmu žadatele A je uveden v příloze 19. V projektovém týmu jsou zastoupeni v přiměřeném počtu vůči povaze projektu vedoucí a řadoví pracovníci společnosti, sekcí a divizí, kterých se implementace projektu týká. Jednotliví členové projektu však nemají jasně definované pravomoci a chybí u jejich popisu předešlé zkušenosti s obdobnými projekty nebo projekty obecně. Celý tým je veden osobou s odpovídajícími manažerskými a odbornými znalostmi. Z tohoto důvodu získává žadatel B **1 bod**.

#### **Strategie řízení a rozvoje IT/ICT ve firmě**

Žadatel A dodal strategii řízení společnosti a také plán rozvoje IT/ICT (strategie řízení je uvedena v kapitole č. 3.2.1 a stejně tak i strategie rozvoje IT/ICT). Strategie řízení společnosti je uvedena v jasné podobě a s konkrétními cíli. Strategie IT/ICT má však spíše obecnou



podobu a chybí její specifitější popis. Z předložené strategie je zřejmá vazba mezi realizací projektu a naplnění cílů strategie rozvoje IT/ICT. Projekt „B“ získává **4 body**.

#### **4.2.3 Soulad se strategickými cíly**

##### **Vliv realizace projektu na zaměstnanost**

V rámci samotné realizace projektu není plánováno přijmout žádného zaměstnance. Z tohoto důvodu získává projekt **0 bodů**.

##### **Místo realizace projektu**

Projekt bude realizován v sídle společnosti, tzn. v Opavě, která spadá do podporovaných regionů (seznam těchto regionů je uveden v příloze 41). Projekt tudíž získává **2 body**.

##### **Spolupráce s VŠ a VaV institucemi**

Spolupráce s VŠ nebo VaV nebyla žádná navázána. Z tohoto důvodu projekt „B“ získává **0 bodů**.

#### **4.2.4 Přínosy a technické řešení projektu**

##### **Přínosy projektu**

Dle údajů, které žadatel poskytl (uvedeny v kapitole 3.2.4 a v příloze 20), má projekt pravděpodobně pozitivní dopady a přínosy pro podnik. Žadatel věrohodně popsal a nastínil konkrétní oblasti přínosů, jejich vliv na další rozvoj a zvýšení konkurenceschopnosti podniku. Z tohoto důvodu získává žadatel **15 bodů**.

##### **Technické řešení projektu**

###### ***Vhodnost rozsahu funkcionalit***

Popis jednotlivých funkcionalit je uveden v příloze 22. Každá z těchto funkcionalit je dostatečně popsána, ale není zcela jasná či plně prokázána souvislost mezi těmito funkcionalitami a předpokládanými přínosy projektu. Jedná se o projekt s položkami, které na sebe z funkčního hlediska částečně navazují. Podnikatelský záměr „B“ získává **4 body**.

###### ***Bezpečnostní politika firmy***

Žadatel v rámci podnikatelského záměru nepopisuje, jakým způsobem zabezpečí po technické stránce výsledek projektu. Z tohoto důvodu získává **0 bodů**.

### ***Dlouhodobá udržitelnost***

Žadatel si hodlá koupit standardní řešení, pro které existuje mnoho implementačních partnerů a u kterého lze předpokládat zachování udržitelnosti. Žadatel získává **5 bodů**.

### **Provázanost a proveditelnost projektu**

#### ***Aktivity projektu jsou vnitřně provázané, odpovídají výdajům v rozpočtu***

Projekt je spojitý, jednotlivé aktivity jsou vnitřně logicky i časově provázané, výdaje odpovídají uvedeným aktivitám. Rozpočet projektu je popsán v kapitole 3.2.6 a harmonogram v příloze 23. Z těchto důvodů získává projektu „B“ **2 body**.

#### ***Předložený projekt obsahuje všechny relevantní údaje a informace, které souvisí s aktivitami projektu; v rozpočtu jsou uvedeny vedle způsobilých i nezpůsobilé výdaje projektu***

V podnikatelském záměru „B“ jsou uvedeny veškeré relevantní údaje a informace a rozpočet se shoduje s údaji uvedenými v podnikatelském záměru. Projekt nevykazuje žádné nepřesnosti a z tohoto důvodu získává **3 body**.

#### ***Výše předpokládaných výdajů je ve vztahu k projektu reálná a přiměřená***

Uvedené výdaje přibližně odpovídají povaze a rozsahu projektu, náklady však nejsou podloženy nabídkami. Projekt získává **1 bod**.

### **SWOT analýza**

Žadatel předložil SWOT analýzu podniku a IT/ICT (uvedena v příloze 15) a také SWOT analýzu projektu (uvedena v příloze 16). Tyto dokumenty jsou zpracovány v deklarativní podobě. Projekt získává **2 body**.

V následující tabulce je přehled dosažených bodů v jednotlivých oblastech, které byly hodnoceny dle výběrových kritérií. Jak lze z tabulky vidět, podnikatelský záměr „B“ **celkově získal 46 bodů**.

Tabulka 4.2: **Bodové hodnocení podnikatelského záměru „B“**

Oblast hodnocení	Počet bodů	Maximální počet bodů
<b>Ekonomické hodnocení žadatele (FRP)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele</b>	<b>11</b>	<b>16</b>
Zkušenosti žadatele s realizací projektů	5	5
Získané ISO certifikáty	1	1
Zkušenosti a složení projektového týmu	1	3
Strategie řízení a rozvoje IT/ICT ve firmě	4	7
<b>Soulad se strategickými cíly</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
Vliv realizace projektu na zaměstnanost	0	2
Místo realizace projektu	2	2
Spolupráce s VŠ a VaV institucemi	0	2
<b>Výběrová kritéria technická část</b>	<b>32</b>	<b>68</b>
Přínosy projektu	15	33
Technické řešení projektu (celkem)	9	21
<i>d) Vhodnost rozsahu funkcionalit</i>	4	11
<i>e) Bezpečnostní politika firmy</i>	0	5
<i>f) Dlouhodobá udržitelnost</i>	5	5
Provázanost a proveditelnost projektu (celkem)	6	9
<i>d) Aktivita projektu jsou vnitřně provázané, odpovídají výdajům v rozpočtu</i>	2	3
<i>e) Předložený projekt obsahuje všechny relevantní údaje a informace, které souvisí s aktivitami projektu; v rozpočtu jsou uvedeny vedle způsobilých i nezpůsobilé výdaje projektu</i>	3	3
<i>f) Výše předpokládaných výdajů je ve vztahu k projektu reálná a přiměřená</i>	1	3
SWOT analýza	2	5
<b>BODY CELKEM</b>	<b>46</b>	<b>92</b>

Zdroj: Výběrová kritéria OPPI programu ICT v podnicích výzvy III, 2010; vlastní hodnocení

## **4.3 Hodnocení podnikatelského záměru „C“**

### **4.3.1 Ekonomické hodnocení žadatele**

Jak je uvedeno v tabulce 3.13, čistá současná hodnota projektu dosahuje hodnoty 28 036 000 Kč, finanční míra výnosnosti je na úrovni 36,06%, doba návratnosti 2,34 let a průměrná doba odepisování investic je stanovena na 3 roky. Na základě těchto údajů jsou přiděleny tomuto projektu **2 body**.

### **4.3.2 Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele**

#### **Zkušenosti žadatele s realizací projektu**

Žadatel C má zkušenosti s investičními projekty (jejich podrobnější popis je uveden v příloze 30). Žadatel C má rovněž zkušenosti s projektem v oblasti IT/ICT (celkové náklady 900 tis. Kč). Žadatel má tedy standardní a přiměřené zkušenosti s realizací investičních projektů (odpovídajících svým rozsahem a zaměřením velikosti jeho podniku) a také s projektem v oblasti IT/ICT. Projekt „C“ získává **5 bodů**.

#### **Získané ISO certifikáty**

Žadatel C je majitelem těchto certifikátů: ISO ČSN EN ISO 9001:2009 a ISO 27001:2005. Další certifikáty a osvědčení společnosti jsou uvedeny v kapitole 3.3.1. Na základě těchto certifikátů žadatel získává **1 bod**.

#### **Zkušenosti a složení projektového týmu**

Podrobný popis a složení projektového týmu žadatele C je uveden v příloze 33. V koordinačním týmu jsou zastoupeni v přiměřeném počtu odpovídajícím povaze a rozsahu projektu vedoucí a řadoví pracovníci oddělení, kterých se implementace projektu týká. Žadatel má zřetelně nastavený proces řízení a činnosti v rámci týmu. Projektový tým je veden osobou s odpovídajícími manažerskými a odbornými znalostmi a zkušenostmi. Žadatel C získává **3 body**.

#### **Strategie řízení a rozvoje IT/ICT ve firmě**

Žadatel C dodal strategii řízení společnosti a také plán rozvoje IT/ICT (strategie řízení je uvedena v kapitole č. 3.3.1 a stejně tak i strategie rozvoje IT/ICT). Obě strategie řízení společnosti jsou uvedeny v jasné podobě a jsou kvalitně zpracované. Předkládaný projekt plně

koresponduje se strategií v oblasti IT/ICT celé společnosti a navazuje na potřeby žadatele v rámci jeho dalšího rozvoje. Z tohoto důvodu projekt „C“ obdrží **7 bodů**.

#### **4.3.3 Soulad se strategickými cíly**

##### **Vliv realizace projektu na zaměstnanost**

V souvislosti s realizací projektu dojde ke vzniku celkem 14 nových pracovních míst. Bližší informace o těchto nově vzniklých pracovních pozicích jsou uvedeny v kapitole 3.3.3. Z tohoto důvodu získává projekt **2 body**.

##### **Místo realizace projektu**

Projekt bude realizován v sídle společnosti, tzn. v Brně, která nespadá do podporovaných regionů (seznam těchto regionů je uveden v příloze 41). Projekt tudíž získává **0 bodů**.

##### **Spolupráce s VŠ a VaV institucemi**

Společnost C dlouhodobě spolupracuje s Vysokou školou Tomáše Bati a s Policejní akademií České republiky. Bližší informace o těchto spoluprácích jsou uvedeny v kapitole 3.3.2. Z tohoto důvodu projekt získává **2 body**.

#### **4.3.4 Přínosy a technické řešení projektu**

##### **Přínosy projektu**

Dle údajů, které žadatel poskytl (uvedeny v kapitole 3.3.4 a v příloze 34), má projekt prokazatelně významný vliv na přímé zvýšení konkurenceschopnosti podniku. Projekt představuje strategickou investici do rozvoje firmy a ve svém důsledku povede k výraznému zlepšení hospodářských výsledků podniku. U některých konkrétních cílů však chybí kvantitativní vyjádření (například snížení nákladů na jednotku práce). Z tohoto důvodu žadatel obdrží **30 bodů**.

##### **Technické řešení projektu**

##### ***Vhodnost rozsahu funkcionalit***

V příloze 36 je uveden seznam funkcionalit projektu „C“ a jejich popis. Díky těmto funkcionalitám je možné splnit předpokládané přínosy projektu. Podnikatelský záměr „C“ získává **11 bodů**.

### ***Bezpečnostní politika firmy***

Žadatel v rámci podnikatelského záměru částečně popisuje, jakým způsobem zabezpečí po technické stránce výsledek projektu. Z tohoto důvodu získává **2 body**.

### ***Dlouhodobá udržitelnost***

Žadatel si hodlá koupit standardní řešení, pro které existuje mnoho implementačních partnerů a u kterého lze předpokládat zachování udržitelnosti. Žadatel získává **5 bodů**.

### **Provázanost a proveditelnost projektu**

#### ***Aktivity projektu jsou vnitřně provázané, odpovídají výdajům v rozpočtu***

Harmonogram projektu je uveden v příloze 37 a rozpočet projektu včetně etap projektu pak v přílohách 38 a 39. Projekt je spojitý, jednotlivé aktivity jsou vnitřně logicky i časově provázané, výdaje odpovídají uvedeným aktivitám. Z tohoto důvodu jsou přiděleny projektu „B“ **3 body**.

#### ***Předložený projekt obsahuje všechny relevantní údaje a informace, které souvisí s aktivitami projektu; v rozpočtu jsou uvedeny vedle způsobilých i nezpůsobilé výdaje projektu***

V podnikatelském záměru „C“ jsou uvedeny veškeré relevantní údaje a informace a rozpočet se shoduje s údaji uvedenými v podnikatelském záměru. Projekt nevykazuje žádné nepřesnosti a z tohoto důvodu získává **3 body**.

#### ***Výše předpokládaných výdajů je ve vztahu k projektu reálná a přiměřená***

Uvedené výdaje přibližně odpovídají povaze a rozsahu projektu. Náklady však nejsou podloženy nabídkami, ale v tomto případě je to z důvodu plánované expertní studie. Projekt získává **3 body**.

### **SWOT analýza**

Žadatel předložil SWOT analýzu podniku a IT/ICT (uvedena v příloze 27) a také SWOT analýzu projektu (uvedena v příloze 28). Tyto dokumenty na sebe přímo navazují (projekt řeší identifikované slabé stránky podniku a IT/ICT strategie). Projekt získává **5 bodů**.

V následující tabulce je přehled dosažených bodů v jednotlivých oblastech, které byly hodnoceny dle výběrových kritérií. Jak lze z tabulky vidět, podnikatelský záměr „C“ **celkově získal 84 bodů**.

Tabulka 4.3: **Bodové hodnocení podnikatelského záměru „C“**

Oblast hodnocení	Počet bodů	Maximální počet bodů
<b>Ekonomické hodnocení žadatele (FRP)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Zkušenosti a odborné předpoklady žadatele</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
Zkušenosti žadatele s realizací projektů	5	5
Získané ISO certifikáty	1	1
Zkušenosti a složení projektového týmu	3	3
Strategie řízení a rozvoje IT/ICT ve firmě	7	7
<b>Soulad se strategickými cíly</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
Vliv realizace projektu na zaměstnanost	2	2
Místo realizace projektu	0	2
Spolupráce s VŠ a VaV institucemi	2	2
<b>Výběrová kritéria technická část</b>	<b>62</b>	<b>68</b>
Přínosy projektu	30	33
Technické řešení projektu (celkem)	18	21
g) <i>Vhodnost rozsahu funkcionalit</i>	11	11
h) <i>Bezpečnostní politika firmy</i>	2	5
i) <i>Dlouhodobá udržitelnost</i>	5	5
Provázanost a proveditelnost projektu (celkem)	9	9
g) <i>Aktivity projektu jsou vnitřně provázané, odpovídají výdajům v rozpočtu</i>	3	3
h) <i>Předložený projekt obsahuje všechny relevantní údaje a informace, které souvisí s aktivitami projektu; v rozpočtu jsou uvedeny vedle způsobilých i nezpůsobilé výdaje projektu</i>	3	3
i) <i>Výše předpokládaných výdajů je ve vztahu k projektu reálná a přiměřená</i>	3	3
SWOT analýza	5	5
<b>BODY CELKEM</b>	<b>84</b>	<b>92</b>

Zdroj: Výběrová kritéria OPPI programu ICT v podnicích výzvy III, 2010; vlastní hodnocení

## 4.4 Stanovení optimální varianty podnikatelského záměru

### 4.4.1 Vyhodnocení předložených podnikatelských záměrů

**Předložený projekt „A“ celkově získal 61 bodů.** Mezi hlavní nedostatky tohoto podnikatelského záměru lze zařadit nedostatečný popis projektového týmu (chybějící údaje o zkušenostech členů s podobnými projekty a jejich zkušenostích celkově), nekonkrétní a obecná strategie řízení a rozvoje IT/ICT ve firmě (strategie rozvoje měla příliš obecný charakter a projekt nenavazoval na strategii rozvoje IT/ICT), obecná podoba přínosů a cílů projektu (nekvantitativně vyjádřené a nekonkrétní cíle), nedostatečná provázanost jednotlivých položek projektu a nepropracovaná SWOT analýza projektu i podniku. Naopak žadatel A má dostatečné zkušenosti z dříve realizovaných investičních projektů a projektů v oblasti IT/ICT, vlastní ISO certifikáty a realizace projektu přispěje k vytvoření jednoho pracovního místa. Položky projektu mají vliv na zvýšení konkurenceschopnosti podniku a rozpočet i harmonogram projektu je kvalitně zpracován. Podnikatelský záměr „A“ tedy získal potřebný počet bodů (jak v dílčí části přínosy projektu, tak i v celkovém hodnocení) a podle mého názoru by měl být **doporučen ke schválení** a to s **výhradou** výše zmíněných nedostatků.

**Předložený projekt „B“ získal 46 bodů** a obdržel tak nejnižší hodnocení ze všech předložených projektů. Mezi hlavní nedostatky tohoto projektu v zásadě patří nedostatky projektu „A“, ke kterým přibýlo ještě to, že žadatel B nespolupracuje s žádnou VŠ ani VaV institucí a realizací projektu nevzniknou žádná nová pracovní místa (neutrální vliv na zaměstnanost). V projektu jsou uvedeny položky, který nejsou vzájemně provázány, a zároveň je v projektu také nedostatečně prokázána vazba na zvýšení konkurenceschopnosti žadatele. K nízkému bodovému hodnocení také přispěl nekonkrétní popis cílů projektu a nepodloženost nákladů nabídkami. V konečném hodnocení tak z údajů uvedených v podnikatelském záměru hodnotitel nabývá dojem, že žadatel chce spíše obnovit stávající softwarové a hardwarové řešení, které však nepřinese patrné zvýšení konkurenceschopnosti a není tak v souladu s programem. Projekt sice prošel první podmínkou pro postup do dalšího hodnocení (dosáhl v oblasti přínosy projektu požadovaný minimální počet 15 bodů), ale celkově nezískal minimální počet bodů (47) a tudíž ho **nedoporučuji ke schválení** kvůli výše zmíněným nedostatkům.



**Podnikatelský záměr „C“ získal 84 bodů**, což je nejvíc ze všech tří předložených projektů. Žadatel C má sice slabší zkušenosti s realizací projektů (investičních velkého rozsahu nebo v oblasti ICT), ale zato má kvalitně zpracovanou strategii řízení společnosti a strategii rozvoje ICT, dostatečně popsán projektový tým a jasnou vazbu realizace projektu na zvýšení konkurenceschopnosti podniku. Dále žadatel C udržuje dlouhodobou spolupráci s VŠ a realizací projektu C dojde ke zvýšení zaměstnanosti ve společnosti. Žadatel dodal jak dostatečně podrobný popis technického řešení projektu, tak kvantitativně podloženy cíle a přínosy projektu. Z technického popisu projektu je patrné, že projekt je důkladně promyšlen, jednotlivé položky jsou propojeny a je zcela jasná vazba na zvýšení konkurenceschopnosti podniku. Celý projekt je rozdělen do etap, které na sebe z logického i časového hlediska plně navazují. Z těchto důvodů projekt **doporučuji ke schválení**.

#### **4.4.2 Stanovení optimální varianty podnikatelského záměru**

Z provedeného hodnocení podnikatelských záměrů vyplynulo, že žadatel by si měl v první řadě důkladně promyslet svůj podnikatelský záměr, posoudit jeho soulad s programem a případně zvážit, zda jej bude nutné nějakým způsobem upravit tak, aby odpovídal podmínkám daného programu. Důležité je si uvědomit, zda žadatel chce pouze obnovit současný stav ICT v podniku nebo chce zavést nové ICT řešení (případně rozvinout současně). Výzva ICT je totiž určena pro MSP, které chtějí získat dotaci na rozvoj nebo zavedení nové informační a komunikační technologie (hardware a software).

V této souvislosti je vhodné před samotnou tvorbou podnikatelského záměru sestavit tzv. projektový souhrn, který slouží k identifikaci operačního programu, oblasti podpory a vhodné výzvy k předložení projektového záměru. Projektový souhrn zpravidla obsahuje základní údaje o projektu, který chce žadatel realizovat. Mezi tyto údaje například patří předpokládaný název a cíl projektu, lokalizace projektu, specifikace výstupu projektu, identifikace hlavních aktivit, které vedou k realizaci výstupu projektu, věcné zaměření projektu, předpokládaný časový harmonogram a náklady projektu, rizika a předpoklady projektu a udržitelnost projektu po jeho ukončení.

Když už má podnikatel jasnou představu o projektu a programu, pomocí něhož chce žádat o prostředky z fondů Evropské unie, začíná samotný proces podávání žádosti o dotaci. Prvním vážným rozhodnutím je, zda žadatel bude o dotaci žádat sám nebo prostřednictvím externí agentury. V případě, že si žadatel chce žádost připravit sám, musí pečlivě nejdříve

prostudovat všechny podmínky dané výzvy a řídit se metodickými pokyny. Výhodou tohoto přístupu je to, že sám žadatel má informace „z první ruky“, čili nezkreslené a sám nejlépe ví, čeho chce pomocí realizace projektu dosáhnout. Nevýhodou však je časová náročnost a žádné nebo minimální zkušenosti s přípravou obdobných projektů, které jsou spolufinancovány ze zdrojů EU. V případě podávání žádosti s pomocí specializované agentury je celý proces ulehčen, ale na druhou stranu je nutné podotknout, že kvalita jednotlivých agentur se liší. V posledních letech se počet agentur a firem, které se specializují právě na činnost spojenou se získáváním finančních prostředků z EU, značně rozšířil, a proto je potřeba důkladně zvážit, která z těchto agentur bude pro žadatele nabízet dostatečnou záruku a jistotu kvalitně odvedené práce. Další nevýhodou je cena za zpracování žádosti a také to, že projektoví manažeři dostávají informace od žadatele zprostředkovaně a mnohdy nemusí pochopit samotnou podstatu projektu. Mezi výhody se naopak řadí odbornost, zkušenosti s podáváním žádostí o dotaci a tvorbou podnikatelských záměrů.

Při tvorbě podnikatelského záměru je tedy důležité v první řadě mít kvalitně zpracovaný a promyšlený projekt. Následně je potřeba prostudovat danou výzvu, pomocí níž chce žadatel na prostředky z EU dosáhnout. Podnikatelský záměr musí odpovídat osnově projektu a musí zároveň obsahovat všechny informace, které jsou pro hodnocení projektu potřebné. Tyto údaje žadatel získá z hodnotících kritérií, ve kterých jsou jasně popsány oblasti hodnocení, maximální počet bodů, které v jednotlivých oblastech může získat a podmínky, které žadatel musí splnit, aby daný počet bodů dosáhl.

Samotné plnění hodnotících kritérií je však obtížné a málokterý žadatel dosáhne maximálního počtu hodnotících bodů. Vyhodnocování žádostí představuje totiž poměrně náročný proces. Šanci na schválení žádosti a přidělení dotace zvýší, když žadatel uvede dostatek věrohodných dat ke každému hodnoticímu kritériu. Při kvantifikaci budoucích přínosů by měl být žadatel ovšem velmi umírněný. Nadsazovat cílové hodnoty se nevyplácí, neboť realizační fáze projektu podléhá kontrolnímu monitoringu, při němž se porovnávají údaje z předložené žádosti s aktuálně dosaženými hodnotami. Zároveň o výdajích souvisejících s projektem se vede oddělená evidence. Neplnění hodnot, k nimž se žadatel zavázal, může být i důvodem k odejmutí dotace.<sup>60</sup>

Optimální varianta podnikatelského záměru je tedy taková, která je kvalitně zpracována dle pokynů agentury CzechInvest, dodržuje osnovu projektu, uvádí všechny potřebné informace

---

<sup>60</sup> <http://www.jvmrp.cz/> , 2008.

pro hodnocení, uvádí dostatečný technický popis projektu a jeho přínosů, má logickou návaznost, stanovený rozpočet i harmonogram na reálných základech a má sestavený kvalitní projektový tým s potřebnými zkušenostmi. Zároveň by měl být podnikatelský záměr v souladu s cíli programu (zvýšení zaměstnanosti, místo realizace projektu a spolupráce s VŠ VaV). Neméně podstatnou náležitostí je také kvalitně zpracována SWOT analýza jak projektu, tak podniku a s tím související plán rozvoje společnosti. Optimální varianta podnikatelského záměru má mít kvalitně zpracovanou strategii rozvoje společnosti a rozvoje ICT. Jestli je optimálnější, když podnikatelský záměr zpracovává sám žadatel nebo si zvolí pomoc specializované agentury, je diskutabilní. Obě řešení mají své výhody a nevýhody a tudíž je toto rozhodnutí na samotném žadateli. Celkové hodnocení projektu vychází z podkladů, které agentura CzechInvest obdrží v rámci projektu a už se nezkoumá, zda projekt připravil sám žadatel nebo poradenská firma.

Ze tří předložených podnikatelských záměrů se nejbližší „optimální“ variantě přiblížil podnikatelský záměr „C“. Sice nedosáhl plného počtu bodů, ale dodržel osnovu podnikatelského záměru, dostatečně specifikoval potřebné údaje, vycházel z reálných údajů a předpokladů, dostatečně zmapoval rizika a příležitosti jak podniku, tak projektu, sestavil zkušený a odborný projektový tým a prokázal, že realizace projektu je v souladu s cíli programu. Zároveň měl kvalitně zpracované SWOT analýzy, díky kterým je patrné, že projekt napomůže ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku a k dosažení vytyčených cílů.

#### **4.4.3 Časté chyby v podnikatelském záměru podle agentury CzechInvest**

Mezi časté chyby při psaní podnikatelského záměru, které identifikovala samotná agentura CzechInvest, patří hlavně nekonkrétní podnikatelský záměr, nedostačující informace pro hodnocení a nepopsání skutečné podoby projektu.

##### **Nekonkrétní podnikatelský záměr**

Z podnikatelského záměru často není patrné, co si žadatel bude v rámci projektu pořizovat, jak budou pořízený majetek a služby ve firmě konkrétně využívány a jak přispějí k dosažení vytyčených cílů. Agentura CzechInvest doporučuje provedení výběrového řízení nebo alespoň přípravu zadávací dokumentace k výběrovým řízením před podáním Plné žádosti. Provedení procesní analýzy, která doloží potřebu pořízení např. konkrétních modulů, je v této fázi velmi užitečné.

### **Podnikatelský záměr neobsahuje informace potřebné pro hodnocení**

Při psaní podnikatelského záměru má žadatel postupovat dle osnovy, která je přílohou výzvy. Agentura CzechInvest současně doporučuje pročíst výběrová kritéria a zjistit, zda se v podnikatelském záměru vyskytuje odpověď na všechny jejich otázky.

### **Podnikatelský záměr nepopisuje skutečnou podobu projektu**

Podnikatelský záměr není pouze „nutným zlem“ při ucházení se o dotaci, ale slouží především žadateli pro odpovědné naplánování, řízení a zdárné ukončení projektu. Pokud na podávání žádosti spolupracuje žadatel s poradenskou firmou, má se aktivně na tvorbě podnikatelského záměru podílet. Jen tak bude mít totiž jistotu, že podnikatelský záměr bude odrážet skutečné záměry a potřeby. Firmy specializující se na dotační poradenství často používají jednotnou šablonu podnikatelského záměru a není výjimkou, že jimi zpracováváné záměry jsou naprosto identické se záměry dalších klientů, kterých může být až několik desítek. Jelikož takovéto záměry mají s reálnou podobou projektu jen málo společného, je výsledkem hodnocení buď vrácení žádosti k dopracování, případně hrozí až zamítnutí projektu.<sup>61</sup>

Tyto časté chyby, které identifikovala agentura CzechInvest, se zcela shodují se základními nedostatky, které jsem při hodnocení podnikatelských záměrů identifikovala a popsala v rámci hodnocení projektů. Je tedy vhodné, aby žadatel věnoval zvýšenou pozornost právě třem výše zmíněným chybám, kterých se žadatelé často dopouštějí.

---

<sup>61</sup> CzechInvest, 2010e.

## 5. Závěr

Po skončení programovacího období 2000-2006 mezinárodní srovnání ukázala, že ČR zaostává v předpokladech inovační výkonnosti. Bylo mimo jiné zjištěno, že ČR má nízký počet pracovníků ve výzkumu a vývoji a také nízký podíl rizikového kapitálu ve výdajích na výzkum, vývoj a inovace. Za účelem podpory podnikání a rozvoje inovací v České republice byla v rámci Operačního programu Podnikání a inovace nadefinována strategická orientace, která reaguje právě na výše zmíněné nedostatky. Operační program Podnikání a inovace je hlavním programovým dokumentem realizace politiky hospodářské a sociální soudržnosti v sektoru průmyslu a významným nástrojem realizace Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007-2013.

Globálním cílem OPPI je zvýšení konkurenceschopnosti české ekonomiky a přiblížení výkonnosti sektoru průmyslu a služeb úrovni hlavních průmyslových zemí Evropy. Řídícím orgánem je Ministerstvo průmyslu a obchodu. OPPI spadá mezi tematické operační programy v cíli Konvergence a z pohledu finančních prostředků je třetím největším českým operačním programem (následuje po Operačním programu Doprava a Operačním programu Životní prostředí). Celkový rozpočet OPPI je 3,6 miliardy EUR.

OPPI obsahuje celkem sedm prioritních os. Jednou z nich je také prioritní osa Rozvoj firem, pod kterou spadá program ICT v podnicích. Cílem tohoto programu je podpořit konkurenceschopnost malých a středních podniků prostřednictvím kvalitativně vyššího využití jejich potenciálu v oblasti pořizování a rozšiřování využití moderních informačních a komunikačních technologií. Pokud se malý a střední podnik rozhodne žádat o podporu z programu ICT v podnicích, musí nejprve sestavit projekt a ten následně popsat a zdůvodnit jeho potřebnost. Žádost o dotaci se předkládá po uveřejnění výzvy a to konkrétně ve dvou krocích. Nejdřív je potřeba podat Registrační žádost a po jejím schválení také Plnou žádost. U OPPI zasílají žadatelé žádost prostřednictvím elektronického účtu eAccountu. Součástí Plné výzvy je také podnikatelský záměr, který tvoří nedílnou součást hodnocení žádosti o prostředky z fondů EU.

Projekty v rámci OPPI zastřešuje *Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest*, která si k posuzování žádostí vybudovala tým interních i externích hodnotitelů. Interní zhodnocení vychází z kontroly formálních náležitostí žádosti a z ekonomických parametrů příslušné výzvy. Externí hodnocení provádějí hodnotitelé, kteří mají podrobnější znalosti

o příslušném oboru podnikání. Stanoviska hodnotitelů slouží jako podklad pro závěrečné rozhodnutí, které přijímá hodnotitelská komise programu. Projekty jsou hodnoceny na základě jasně stanovených a zveřejněných výběrových kritérií.

Předložené projektové záměry byly v rámci diplomové práce hodnoceny rovněž na základě výběrových kritérií. Podnikatelský záměr „A“ získal po celkovém hodnocení 64 bodů a je doporučen ke schválení s výhradou. Výhrada spočívá hlavně v nedostatečném popisu projektového týmu, nekonkrétní strategii řízení a rozvoje ICT a obecné podobě přínosů a cílů projektu. Podnikatelský záměr „B“ získal 46 bodů a nesplnil minimální počet bodů, který je potřebný ke schválení projektu, z tohoto důvodu nebyl doporučen ke schválení. Hlavní důvod neschválení tohoto projektu spočíval ve skutečnosti, že z údajů uvedených v podnikatelském záměru hodnotitel nabývá dojem, že žadatel chce spíše pouze obnovit stávající softwarové a hardwarové řešení, které však nepřinese zvýšení konkurenceschopnosti a není tak v souladu s programem. Podnikatelský záměr „C“ získal 84 bodů, byl doporučen ke schválení a ze všech tří projektů se nejvíce přiblížil maximálně dosažitelným 92 bodům a tudíž i optimální variantě podnikatelského záměru.

Optimální varianta podnikatelského záměru je tedy taková, která je postavena na kvalitně zpracovaném projektu, zpracována dle pokynů agentury CzechInvest, dodržující osnovu projektu, uvádějící všechny potřebné informace pro hodnocení a dostatečný technický popis projektu a jeho přínosů. Dále je důležité, aby měl projekt stanovený rozpočet i harmonogram na reálných základech a sestavený kvalitní projektový tým s potřebnými zkušenostmi. Zároveň by měl být podnikatelský záměr v souladu s cíli programu (zvýšení zaměstnanosti, místo realizace projektu a spolupráce s VŠ VaV). Neméně podstatnou náležitostí je také kvalitně zpracována SWOT analýza projektu i podniku a s tím související plán rozvoje. Optimální varianta podnikatelského záměru má mít kvalitně zpracovanou strategii rozvoje jak společnosti, tak rozvoje ICT, neboť obě tyto strategie prokazují potřebnost realizace projektu a zvýšení konkurenceschopnosti podniku díky jeho realizaci.

Jestli je optimálnější, když podnikatelský záměr zpracovává sám žadatel nebo si zvolí pomoc specializované agentury, je diskutabilní. Obě řešení mají své výhody a nevýhody a tudíž je toto rozhodnutí na samotném žadateli. Celkové hodnocení projektu vychází z podkladů, které agentura CzechInvest obdrží v rámci projektu a už se nezkoumá, zda projekt připravil sám žadatel nebo mu pomáhala poradenská firma. V případě předložených podnikatelských záměrů v této diplomové práci se jednalo o projekty, u kterých si žadatel zvolil pomoc

poradenské agentury. Dle výsledků hodnocení však není zárukou, že pokud podnikatelský záměr zpracovává poradenská firma, musí vždy nutně uspět, jak bylo patrné u podnikatelského záměru „B“.

Ze tří předložených podnikatelských záměrů se nejblíže „optimální“ variantě přiblížil podnikatelský záměr „C“. Sice nedosáhl plného počtu bodů, ale dodržel osnovu podnikatelského záměru, dostatečně specifikoval potřebné údaje, vycházel z reálných údajů a předpokladů, dostatečně zmapoval rizika a příležitosti jak podniku, tak projektu, sestavil zkušený a odborný projektový tým a prokázal, že realizace projektu je v souladu s cíli programu. Zároveň měl kvalitně zpracované SWOT analýzy, díky kterým je patrné, že projekt napomůže ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku a k dosažení vytyčených cílů a nejedná se tudíž jen o pouhou obměnu stávajícího hardwarového a softwarového řešení, jak tomu bylo ve většině případů položek u podnikatelského záměru „B“.

Mezi časté chyby při psaní podnikatelského záměru, které identifikovala samotná agentura CzechInvest a které mohu potvrdit, patří hlavně nekonkrétní podnikatelský záměr, nedostačující informace pro hodnocení a nepopsání skutečné podoby projektu. Všechny tři zmíněné nedostatky se projeví zcela u podnikatelského záměru „B“ a částečně také „A“.

**Cílem diplomové práce** bylo stanovení optimální varianty podnikatelského záměru v rámci Operačního programu Podnikání a inovace – ICT v podnicích. Tento cíl se v diplomové práci podařilo naplnit. Podrobně jsem se seznámila s Operačním programem Podnikání a inovace, metodikou tvorby podnikatelského záměru v rámci ICT v podnicích a s výběrovými kritérii tohoto programu. Na základě hodnocení projektů byly stanoveny podmínky a údaje, které by měla optimální varianta podnikatelského záměru v programu ICT v podnicích splňovat a taktéž byly stanoveny chyby, kterých by se měla optimální varianta záměru naopak vyvarovat.

**Hypotézou diplomové práce** byl předpoklad, že čím má žadatel kvalitněji zpracovaný podnikatelský záměr, tím by měl získat při jeho hodnocení více bodů. Zároveň hypotéza práce předpokládala, že čím více bodů žadatel získá, tím má podnikatelský záměr vyšší šanci pro výběr daného projektu ke spolufinancování ze zdrojů Evropské unie. Diplomová práce tento předpoklad potvrdila. Čím je podnikatelský záměr v programu ICT v podnicích kvalitněji zpracován, tím má možnost získat více bodů při hodnocení a zvyšuje se tak předpoklad získání dotace z fondů EU.

## Seznam použité literatury

### Knížní zdroje

- [1] FIALA, P. *Projektové řízení: Modely, metody, analýzy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2004. 276 s. ISBN 80-86419-24-X.
- [2] HÁJEK, O., NOVOSÁK, J. *Kohezní politika v širších souvislostech*. 1. vyd. Žilina: GEORG, 2010. 216 s. ISBN 978-80-89401-19-2.
- [3] MAREK, D.; KANTOR, T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2. vyd. Brno: Barrister & Principal, 2009. 215 s. ISBN 978-80-87029-56-5.
- [4] NOVOTNÁ, M. *Regionální politika EU*. Studijní opora pro distanční vzdělávání. 1. vyd. Ostrava: Ekf VŠB-TU, 2007. 210 s. ISBN 978-80-248-1413-1.
- [5] SCHWALBE, K. *Řízení projektů v IT: Kompletní průvodce*. Brno: Computer Press, 2007. 720 s. ISBN 978-80-251-1526-8.
- [6] SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.
- [7] TAUER V.; ZEMÁNKOVÁ H.; ŠUBRTOVÁ J. *Získejte dotace z fondů EU. Tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem. Metodika, pravidla, návody*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2010. 160 s. ISBN 978-80-251-2649-3.

### Elektronické publikace

- [8] CZECHINVEST. *Časté chyby v projektech v ICT v podnicích*. [online]. 2010e [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/caste-chyby-v-projektech-v-ict-v-podnicich-1314-cz.pdf>>.
- [9] CZECHINVEST. *Obecná pravidla způsobilosti výdajů pro OPPI 2007-2013*. [online]. 2010g. [cit. 2010-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/pravidal-zpusobilych-vydaju-obecne-1095-cz.pdf>>.
- [10] CZECHINVEST. *Operační program Podnikání a inovace*. [online]. Listopad 2010a. [cit. 2010-09-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/operacni-program-podnikani-a-inovace-aktualni-znuni-2164-cz-34-cz.pdf>>.



- [11] CZECHINVEST. *Osnova podnikatelského záměru*. [online]. 2010h. [cit. 2010-10-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/priloha-c-4-osnova-podnikatelskeho-zamuru-1781-cz.pdf>>.
- [12] CZECHINVEST. *Pokyny pro žadatele a příjemce dotace z Operačního programu Podnikání a inovace*. [online]. 2010b. [cit. 2010-09-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/101001pokyny-pro-zadatele-revize-de-minimis-1401-cz.pdf>>.
- [13] CZECHINVEST. *Pravidla etapizace projektu*. [online]. 2010i. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/pravidla-etapizace-projektu-879-cz.pdf>>.
- [14] CZECHINVEST. *Seznam právních forem přípustných pro aktuální výzvy programů podpory v OPPI*. [online]. 2010j. [cit. 2010-10-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/pravni-formy-05-2010-1269-cz.pdf>>.
- [15] CZECHINVEST. *Výběrová kritéria*. [online]. 2010k. [cit. 2010-10-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/priloha-c-3-vyburova-kriteria-1780-cz.pdf>>.
- [16] CZECHINVEST. *Výzva k předkládání projektů v rámci OPPI*. [online]. 2010c. [cit. 2010-11-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/data/files/ict-v-podnicich-vyzva-iii-1776-cz.pdf>>.
- [17] VÝZKUM A VÝVOJ V ČESKÉ REPUBLICE. *Nářízení komise (ES) č. 800/2008*. [online]. 2008. [cit. 2010-11-12]. Dostupný z WWW: <[http://www.vyzkum.cz/storage/att/051DAEE1AEC922DB2EA111E7F737A677/Na%c5%99%c3%adzen%c3%ad%20ES%20800\\_2008%20blokov%c3%a9%20v%c3%bdjimky.pdf](http://www.vyzkum.cz/storage/att/051DAEE1AEC922DB2EA111E7F737A677/Na%c5%99%c3%adzen%c3%ad%20ES%20800_2008%20blokov%c3%a9%20v%c3%bdjimky.pdf)>.
- [18] MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Výroční zpráva OPPI za rok 2009*. [online]. 2010a. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument/77875.html>>.
- [19] NÁRODNÍ ORGÁN PRO KOORDINACI – MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Měsíční monitorovací zpráva o průběhu čerpání strukturálních fondů, Fondu soudržnosti a národních zdrojů v programovém období 2007 – 2013*. [online]. Únor 2011. [cit. 2011-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Files/16/16adcb00-bc46-450d-9035-c91d827d8478.pdf>>.

## Internetové stránky

- [20] *CFOWorld.cz*. Čekají na vás: dotace z EU pro podnikatelský sektor. [online]. 2010. [cit. 2010-09-25]. Dostupný z WWW: <<http://cfoworld.cz/evropa-a-svet/cekaji-na-vas-dotace-z-eu-pro-podnikatelsky-sektor-485>>.
- [21] *CzechInvest*. Co je to Operační program Podnikání a inovace? [online]. 2010l. [cit. 2010-09-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/co-je-to-oppi>>.
- [22] *CzechInvest*. Hodnocení finanční realizovatelnosti projektu. [online]. 2010d. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/financni-realizovatelnost>>.
- [23] *CzechInvest*. ICT v podnicích - výzva III. [online]. 2010m. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/ict-v-podnicich-vyzva-iii>>.
- [24] *CzechInvest*. Postup získání podpory. [online]. 2010f. [cit. 2010-09-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/postup-ziskani-podpory>>.
- [25] *CzechInvest*. Společné přílohy dotačních programů OPPI. [online]. 2010n. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechinvest.org/spolecne-prilohy-dotacnich-programu-oppi>>.
- [26] *CzechInvest*. Statistika čerpání dotací z programů OPPI. [online]. 2011o. [cit. 2011-04-19]. Dostupný z WWW: <<http://eaccount.czechinvest.org/Statistiky/StatistikaCerpáníDotací.aspx>>.
- [27] *Český statistický úřad*. Nejnovější ekonomické údaje. [online]. 2011. [cit. 2010-12-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>>.
- [28] *E15.cz*. EK pozastavila proplácení proutků z OPPI. [online]. 2011. [cit. 2011-04-19]. Dostupný z WWW: <<http://zpravy.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/ek-pozastavila-proplaceni-projektu-z-oppi>>.
- [29] *European Commission*. Introduction to EU fading. [online]. 2010. [cit. 2010-08-09]. Dostupný z WWW: <[http://ec.europa.eu/grants/introduction\\_en.htm](http://ec.europa.eu/grants/introduction_en.htm)>.
- [30] *Euroskop.cz*. Regionální a strukturální politika Evropské unie. [online]. 2010. [cit. 2010-10-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.euroskop.cz/40542/clanek/regionalni-a-strukturalni-politika-evropske-unie/>>.

- [31] *Fondy Evropské unie*. Konečná alokace zdrojů fondů EU pro Českou republiku v období 2007 – 2013. [online]. 2010a. [cit. 2010-12-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU/Dokumenty/Legislativa/Konecna-alokace-zdroju-fondu-EU-pro-Ceskou-republi>>.
- [32] *Fondy Evropské unie*. Programy 2007-2013. [online]. 2010b. [2010-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>>.
- [33] *JVM-RPIC, SPOL. S R.O.* Hodnocení žádosti o dotaci v rámci OPPI. [online]. 2008. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.jvmrpic.cz/cz/dotacni-a-uverove-poradenstvi/nove-clanky/hodnoceni-zadosti-o-dotaci-v-ramci-oppi.html>>.
- [34] *Ministerstvo průmyslu a obchodu*. Co je to Operační program Podnikání a inovace? [online]. 2010b. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo-oppi.cz/uvodni-strana/18-co-je-to-operacni-program-podnikani-a-inovace.html>>.
- [35] *Ministerstvo průmyslu a obchodu*. Operační program Podnikání a inovace 2007-2013. [online]. 2005c. [cit. 2010-09-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument77958.html>>.
- [36] *SystemOnline*. ERM – další zkratka v IT slovníku. [online]. 2010. [cit. 2010-09-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.systemonline.cz/sprava-dokumentu/erm-dalsi-zkratka-v-it-slovníku.htm>>.
- [37] *Wikipedie*. Řízení vztahů se zákazníky. [online]. 2010. [cit. 2011-11-15]. Dostupný z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%98%C3%ADzen%C3%AD\\_vztah%C5%AF\\_se\\_z%C3%A1kazn%C3%ADky](http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%98%C3%ADzen%C3%AD_vztah%C5%AF_se_z%C3%A1kazn%C3%ADky)>.
- [38] *Zkratky.cz*. [online]. 2011. [cit. 2011-01-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.zkratky.cz/>>.

### **Další zdroje**

- [39] Podnikatelský záměr žadatele A, 2010.
- [40] Podnikatelský záměr žadatele B, 2010.
- [41] Podnikatelský záměr žadatele C, 2010.

## Seznam zkratk

CRM	Customer Relationship Management Řízení vztahu se zákazníky
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
ERP/ERM	Enterprise Resource Planning/Management Systém řízení podnikových zdrojů
ES	Evropské Společenství
EU	European Union Evropská unie
FRP	Finanční realizovatelnost projektu
HDP	Hrubý domácí produkt
HW	Hardwarové řešení
ICT	Information and Communication Technologies Informační a komunikační technologie
IT	Information Technologies Informační technologie
MSP	Malé a střední podniky
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek
OPLZZ	Operační program lidské zdroje a zaměstnanost
OPPI	Operační program podnikání a inovace
SROP	Společný regionální operační program
SW	Softwarové řešení
VŘ	Výběrové řízení
VŠ	Vysoká škola
VaV	Vědecko-výzkumné instituce

## Seznam tabulek a grafů

### Seznam tabulek

Tabulka 2.1: Členění financí na jednotlivé prioritní osy (v mil. EUR).....	12
Tabulka 2.2: Oblasti podpory a jejich podoblasti .....	13
Tabulka 2.3: Výše podpory dle regionů NUTS II .....	24
Tabulka 3.1: Délka etap, výše způsobilých výdajů a dotace .....	37
Tabulka 3.2: Rozpočet projektu .....	38
Tabulka 3.3: Výdaje projektu a výše dotace (v Kč).....	38
Tabulka 3.4: Výše celkových způsobilých výdajů a celkové výše dotace (v Kč) .....	44
Tabulka 3.5: Průměrný počet přepočtených zaměstnanců.....	50
Tabulka 3.6: Nově vzniklé pracovní pozice .....	51
Tabulka 3.7: Výše celkových způsobilých výdajů a celkové výše dotace (v Kč).....	54
Tabulka 3.8: Finanční plán investičního projektu společnosti A .....	55
Tabulka 3.9: Výsledné investiční hodnocení projektu A.....	55
Tabulka 3.10: Finanční plán investičního projektu společnosti B .....	55
Tabulka 3.11: Výsledné investiční hodnocení projektu B.....	55
Tabulka 3.12: Finanční plán investičního projektu společnosti C .....	56
Tabulka 3.13: Výsledné investiční hodnocení projektu C.....	56
Tabulka 4.1: Bodové hodnocení podnikatelského záměru „A“ .....	61
Tabulka 4.2: Bodové hodnocení podnikatelského záměru „B“ .....	65
Tabulka 4.3: Bodové hodnocení podnikatelského záměru „C“ .....	69

### Seznam grafů

Graf 2.1: Alokace mezi tematické operační programy cíle Konvergence 2007-2013 .....	8
---	---

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školní a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 29. dubna 2011

.....  
Bc. Sabina Gebauerová

Adresa trvalého pobytu studenta

Butovická 781

742 13 STUDÉNKA

## **Seznam příloh**

Příloha 1 – **Příjem žádosti o dotaci (grafické schéma)**

Příloha 2 – **Osnova podnikatelského záměru**

Příloha 3 – **Výběrová kritéria**

Příloha 4 – **Hlavní a vedlejší předmět podnikání společnosti A**

Příloha 5 – **SWOT analýza podniku a IT/ICT společnosti A**

Příloha 6 – **SWOT analýza projektu společnosti A**

Příloha 7 – **Stav HW a SW řešení k 31. 12. 2009 a plán rozvoje IT/ICT společnosti A**

Příloha 8 – **Realizované a plánované projekty společnosti A**

Příloha 9 – **Organizační struktura firmy A**

Příloha 10 – **Charakteristika projektového týmu společnosti A**

Příloha 11 – **Seznam cílů projektu společnosti A**

Příloha 12 – **Stanovená rizika projektu společnosti A**

Příloha 13 – **Harmonogram projektu společnosti A**

Příloha 14 – **Hlavní předmět podnikání společnosti B**

Příloha 15 – **SWOT analýza podniku a IT/ICT společnosti B**

Příloha 16 – **SWOT analýza projektu společnosti B**

Příloha 17 – **Realizované a plánované projekty společnosti B**

Příloha 18 – **Organizační struktura společnosti B**

Příloha 19 – **Charakteristika projektového týmu společnosti B**

Příloha 20 – **Seznam cílů projektu společnosti B**

Příloha 21 – **Stanovená rizika projektu společnosti B**

Příloha 22 – **Technický popis projektu společnosti B**

Příloha 23 – **Harmonogram společnosti B**

Příloha 24 – **Plán pořízení položek projektu společnosti B**

Příloha 25 – **Rozpočet projektu společnosti B**

- Příloha 26 – **Hlavní a vedlejší předmět podnikání společnosti C**
- Příloha 27 – **SWOT analýza podniku a IT/ICT společnosti C**
- Příloha 28 – **SWOT analýza projektu společnosti C**
- Příloha 29 – **Strategie rozvoje IT/ICT společnosti C**
- Příloha 30 – **Doposud realizované a plánované projekty společnosti C**
- Příloha 31 – **Organizační struktura společnosti C**
- Příloha 32 – **Systém rozvoje lidských zdrojů společnosti C**
- Příloha 33 – **Charakteristika projektového týmu společnosti C**
- Příloha 34 – **Seznam cílů projektu společnosti C**
- Příloha 35 – **Stanovená rizika projektu společnosti C**
- Příloha 36 – **Technický popis projektu společnosti C**
- Příloha 37 – **Harmonogram projektu společnosti C**
- Příloha 38 – **Etapy projektu společnosti C**
- Příloha 39 – **Rozpočet projektu společnosti C**
- Příloha 40 – **Finanční kalkulačka**
- Příloha 41 – **Regiony se soustředěnou nebo přechodnou podporou státu**